

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: Ekonomika a management MO

Marketingová komunikace sportovního klubu

Marketing communication of sports club

Veronika Dörrová

Vedoucí práce: Ing. Zuzana Švandová
Katedra marketingu

Konzultant bakalářské práce: Petra Volková

Počet stran...56
5.1.2009

Počet stran příloh...2

Originál zadání bakalářské práce

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. O právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

V Liberci dne 2. ledna 2009

.....

Podpis

Abstrakt

Bakalářská práce pojednává o nezbytnosti uplatnění a využití nástrojů marketingové komunikace ve sportovním klubu. Především jako hlavního prostředku k získávání financí potřebných k úspěšnému fungování. Konkrétně se soustředí na hokejový klub Bílí tygři Liberec. První část práce je teoreticky zaměřuje na téma marketingová komunikace. Definuje ji, její nástroje a postup při vývoji účinné marketingové komunikace. Druhá část práce se již konkrétně zabývá marketingovou komunikací HC Bílých tygrů v poslední sezóně. Popisuje především možnosti prezentace partnerů a sponzorů klubu a komunikaci klubu s veřejností. V poslední části je návrh řešení marketingové komunikace Bílých tygrů v budoucích sezónách. S přihlédnutím k současné světové finanční krizi je část práce zaměřena na nutnost snížení nákladů a zvýšení atraktivity pro sponzory.

Klíčová slova

Marketing, marketingová komunikace, sponzoring, prezentace

Abstract

This bachelor thesis deals with the necessity of implementation and usage of marketing communication tools in a sport club, especially as a main tool to obtain financial allowances needed for successful functioning. I have specifically focused the ice-hockey club “Bílí tygři Liberec“. The first part of the thesis is theoretically focused on the theme of marketing communication. It describes the meaning, its tools and procedures to develop effective marketing communication. The second part concretely describes marketing communication of “HC Bílí tygři” in the last season. It describes mainly possibilities of partners and sponsors’ presentation and communication with public. In the last part, there is a proposal how to solve marketing communication of “HC Bílí tygři” in future seasons. Having in mind the current financial crisis, this part of the thesis focuses on cost cutting measures and elevation interestingness for sponsors.

Key words

Marketing, marketing communication, sponzoring, presentation

Obsah	
Úvod	9
1 Sportovní marketing a marketingová komunikace	10
1.1 Marketingová komunikační strategie	11
1.2 Marketingový komunikační mix a jeho nástroje	14
1.2.1 Osobní prodej	15
1.2.2 Reklama	15
1.2.3 PR	15
1.2.4 Podpora prodeje	16
1.2.5 Přímý marketing	17
1.2.6 Interaktivní marketing	17
1.3 Sponzoring jako součást marketingové komunikace	18
2 Optimalizace komunikačního mixu	21
2.1 Charakter trh	21
2.2 Charakter výrobku nebo služby	21
2.3 Stádium životního cyklu výrobku	21
2.4 Cena	22
2.5 Disponibilní finanční zdroje	22
3 Postup při vývoji účinné komunikace	22
3.1 Určování příjemců zprávy	22
3.2 Stanovení cílů komunikace	23
3.3 Sestavování zprávy	23
3.4 Výběr komunikačních cest	24
3.5 Vypracování celkového rozpočtu na propagaci	24
3.6 Rozhodování o komunikačním mixu	25
3.7 Měření výsledků marketingové komunikace	25
3.8 Řízení a koordinace marketingové komunikace	25
4. Hokejový klub Bílí tygři Liberec	25
4.1 Marketingová komunikace HC Bílí tygři Liberec	26
4.2 Nástroje komunikačního mixu	28
4.1.1 Osobní prodej	28
4.1.2 Reklama	28

4.1.3 Public relations	30
4.1.4 Přímý marketing	30
4.1.5 Podpora prodeje	31
4.1.6 Sponzoring	33
4.1.7 Interaktivní média	34
4.3 Zdroje financování	35
4.3.1 Sponzoring	35
4.3.2 Prodej vstupenek	35
4.3.3 Fan shop	38
5 Vlastní návrh na zlepšení marketingové komunikace Bílých tygrů	38
5.1. Sportovní značka Bílí tygři	39
5.2 Nástroje komunikačního mixu	40
5.2.1 Osobní prodej	40
5.2.2 Reklama	40
5.2.3 Public relations	41
5.2.4 Podpora prodeje	42
5.2.5 Přímý marketing	44
5.2.6 Interaktivní marketing	44
5.3 Sponzoring jako součást marketingové komunikace	45
5.4 Postup při vývoji účinné komunikace	45
5.4.1 Určování příjemců zprávy	45
5.4.2 Stanovení cílů komunikace	46
5.4.3 Sestavování zprávy	46
5.4.4 Výběr komunikačních cest	46
5.4.5 Vypracování celkového rozpočtu na propagaci	47
5.4.6 Rozhodování o komunikačním mixu	47
5.4.7 Měření výsledků marketingové komunikace	47
5.4.8 Řízení a koordinace marketingové komunikace	48
5.5 Očekávaný vývoj po zavedení nové marketingové komunikace	48
5.6 Finanční rozpočet klubu	49
5.6.1 Snížení finančních výdajů klubu	49
5.6.2 Zvýšení finančních příjmů klubu	52

Závěr	54
6 Seznam použité literatury	55
7 Seznam příloh	56
8 Přílohy	57

Úvod

Cílem mé práce je vytvořit návrh nového řešení marketingové komunikace sportovního klubu. Pro zpracování jsem si vybrala hokejový klub Bílí tygři Liberec, vzhledem k neustále narůstajícímu zájmu fanoušků i partnerů o něj. Při tvorbě nové komunikační strategie jsem se snažila rozvinout stávající formy marketingové komunikace, a zároveň je doplnit novými. Zaměřila jsem se na snížení nákladů na chod hokejového klubu a jeho prezentaci, zisk finančních prostředků z vhodně zvolených marketingových aktivit a tvorbu natolik zajímavých podmínek pro sponzory, díky kterým by nemělo dojít k rapidnímu poklesu příjmů hokejového klubu ze sponzoringu. Neboť je pravděpodobné, že v současné světové finanční situaci bude financování sportovního klubu z těchto zdrojů těžší.

1 Sportovní marketing a marketingová komunikace

„Marketing je proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců.“ [3]

Pojem sportovní marketing je často chápán především jako sponzorování sportu a sportovní reklama. Jde ale o nepřesné použití. Pojem sportovní marketing je používán pro sponzoring, merchandising, licence a propůjčení sportovních přenosových práv. Dodatečně zahrnuje i podporu jednotlivých sportovců, klubů, svazů a sportovních akcí.

Na konci 19. století vznikl marketing jako jedna ze stěžejních idejí managementu. Největšího rozvoje se mu dostalo koncem třicátých let 20. století v USA. Do širšího podvědomí se však dostal až v polovině let 50., především jako výzkum trhu pro potřeby výroby, a velice rychle se začal rozšiřovat ve vyspělých zemích. Od počátku 70. let získává marketing díky sponzoringu své místo i ve sportu. Reklama na dresech se od počátku nesetkala s velkou podporou sportovní asociace. Nárůst volného času ve společnosti, stoupající význam sportu a především snaha udržení konkurenceschopnosti a zvýšení profesionality sportovců rozvoj reklamy silně podpořil.

V České republice je historie prodeje reklamy a sportovního marketingu poměrně krátká. Prodej reklam začal až v roce 1990, a stejně jako u ostatních vyspělých zemí se na výsluní dostával poměrně dlouho. V posledních letech se, po vzoru zahraničí, poměrně rychle vyvíjí a dostává do popředí zájmů. Objevují se dílčí i ucelené koncepty sportovního marketingu. [15]

Marketingová komunikace

Definice marketingové komunikace podle Pelsmackera: „...(Marketingové komunikace) obnáší všechny nástroje, jejichž prostřednictvím firma komunikuje s cílovými skupinami, aby podpořila výrobky nebo image firmy jako takové. ...“ [3, s. 189]

Marketingová komunikace je specifická oblast marketingu. Nejde zde pouze o to produkt vyrobit, ale také ho náležitě představit zákazníkům. Celý marketing je založený na komunikaci, zejména na komunikaci se zákazníkem. Marketingová komunikace ovlivňuje nebo dokonce přesvědčuje (potenciálního) zákazníka tím, že mu sděluje informace. Tento

pohyb může být přímý - určen pro konkrétní osobu, pak se jedná o osobní komunikaci. Nebo lze sdělení adresovat mnoha nekonkrétním příjemcům - v tomto případě hovoříme o komunikaci masové. [3]

1.1 Marketingová komunikační strategie

Při realizaci reklamních a marketingových aktivit je komunikační strategie jedním z nejdůležitějších materiálů, který definuje prostředky a postupy při realizaci kampaně.

Východiska marketingové strategie

Na začátku každé komunikační strategie je zjištění potřeb trhu. První fází je analýza trhu a zákazníků. Ta se provádí pomocí metody STP (Segmentace, Targeting, Positioning).

Segmentace

Segmentace trhu je proces, kterým se zákazníci dělí do homogenních skupin, skupiny se shodnými potřebami, přáními a srovnatelnými reakcemi na marketingové a komunikační aktivity. Zákazníky na trhu lze dělit do těchto segmentů: **geografické segmenty** - v prvním kroku se jedná o geografické segmenty, dále se pak dělí podle světadílů, podnebí, národů, regionů nebo sousedů, **demografické segmenty** - rozdělují trh podle pohlaví, věku, velikosti rodin, náboženství, rasy, místa narození, vzdělání a společenské třídy. Tyto proměnné jsou snadněji měřitelné než jiné a často se vážou na proměnné další, jako jsou např. potřeby zákazníků, **psychografické segmenty** - segmentace trhů na základě životního stylu, nebo osobnostních kritérií. Tento typ výzkumu se objevil tehdy, když tradiční demografická segmentace ukázala svá omezení při předvídání chování zákazníků. Dále **behaviorální segmenty, segmentace na základě benefitu, míry užití uživatelského statutu či loajality zákazníků.**

Aby byl profil segmentu efektivní, musí splňovat řadu požadavků. Segment by měl být dostupný a akceschopný vzhledem k cílům, měřitelný a dostatečně velký. [3]

Targeting

Po provedení segmentace trhu následuje stanovení cílů trhu. Zde je pro firmu důležité rozhodnutí na kolik segmentů se zaměřit, a který segment je pro ni nejzajímavější.

Můžeme se zde setkat buď s tržní koncentrací (firma vybere jen jeden segment, a zde chce usilovat o vedoucí postavení na trhu), nebo s tržní diferenciací (firma zaměří marketingové aktivity na různé segmenty na základě různých marketingových a komunikačních strategií). Rozlišujeme: **zaměření na jeden segment** - marketingový mix je vytvořen pro jeden trh a jeden produkt. Výhoda této strategie je znalost informací o produktu, naopak nevýhoda je jednostranné zaměření a při stagnaci segmentu velmi snadná zranitelnost konkurencí. **Selektivní specializaci** - firma vybere několik segmentů, které se jeví jako atraktivní. Vývoj v jednom segmentu může kompenzovat mírnou stagnaci ostatních, **výrobní specializaci** - společnost se specializuje na jeden produkt, cílem prodeje jsou však různé segmenty, **tržní specializaci** - firma se zaměřuje na jeden tržní segment s cílem prodeje různých produktů a **plné pokrytí trhu** - firma se zaměřuje na všechny cílové skupiny zákazníků s cílem prodeje všech produktů. [3]

Positioning

„Positioning značky nebo výrobku je jeho odlišení od konkurentů v podvědomí zákazníků.“ [3, s.141]. Positioning lze rozdělit na **positioning na základě vlastností produktu a jeho přínosu** - je založen na výlučném prodejním prvku tzv. Unique Selling Proposition (USP), díky němuž se značka nebo produkt stávají pro cílovou skupinu něčím zvláštním, **positioning na základě ceny/kvality** - je založen na stejné či lepší kvalitě a nižší ceně než nabízí konkurence, **positioning podle uživatelů, konkurence, užití, třídy produktů**. [3]

V souvislosti s positioningem existují tři chyby, kterých by se firmy při umístění produktů na trh měli vyvarovat. *Nedostatečný positioning* - nedostatečná difference od konkurence, *přehnaný positioning* - extrémní zdůrazňování jednoho přínosu redukuje v konečném efektu počet zákazníků a *matoucí positioning* - důsledek nepromyšleného výběru komunikačních kanálů. [3]

Cíle marketingové komunikační strategie

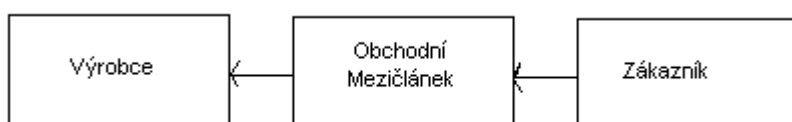
Než zahájíme marketingovou kampaň, musíme vědět, jakých cílů chceme dosáhnout. Platí zásada, že cíle marketingové komunikace vycházejí z obecných cílů marketingu a ty

vycházejí z obecných cílů podniku. Často se hovoří o kaskádovém přístupu. Postupuje se od globálních strategií podniku, přes marketingové plány k jednotlivým cílům marketingového mixu. Cíl musí být stanoven přesně, o kolik, časový horizont (kdy toho dosáhnou), cíle musí být hierarchicky uspořádány (od nejvyšších po nejnižší) a musí být realizovatelné (dostatek finančních prostředků). Komunikační cíle mohou být: ekonomické cíle (uváděné v konkrétních číslech, mají zvýšit zisk, tržní podíl či krátkodobě zvýšit obrát), či mimoekonomické cíle (snaha ovlivnit postavení značky nebo produktu, zvýšit známost značky, upevnit nákupní úmysly, upevnit pozici firmy na trhu. [3]

Marketingový komunikační mix je do značné míry také ovlivněn tím, zda se firma rozhodne pro strategii Push, Pull nebo kombinaci obou.

Push strategie

Push strategie staví hlavně na osobním prodeji a na podpoře prodeje. Tato strategie se snaží protlačit produkt přes distribuční kanály ke konečnému zákazníkovi. V praxi využívána zejména kapitálově silnými a na trhu zavedenými nadnárodními společnostmi.

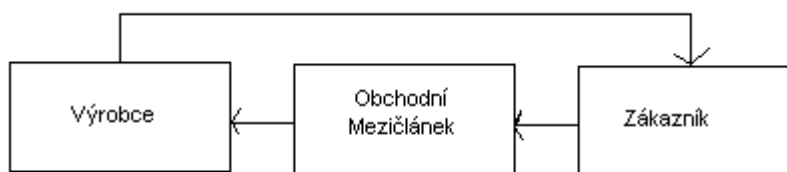


Obr. 1 Strategie Push

Zdroj: NAGYOVÁ, J. Marketingová komunikace není pouze reklama. Praha:VOX, 1999. ISBN 80-83624-00-1

Pull strategie

Pull strategie sází především na reklamu a publicitu ve sdělovacích prostředcích a médiích. Snaží se vyvolat zájem po prodávaném produktu nejdříve u zákazníka, ten se zajímá o produkt u distributorů, maloobchodů a ti požadavky předávají dále na velkoobchody a výrobce. Tato strategie se v praxi objevuje převážně u menších a začínajících firem. Jedná se většinou o přitažlivý produkt, který dokáže sám o sobě zaujmout.

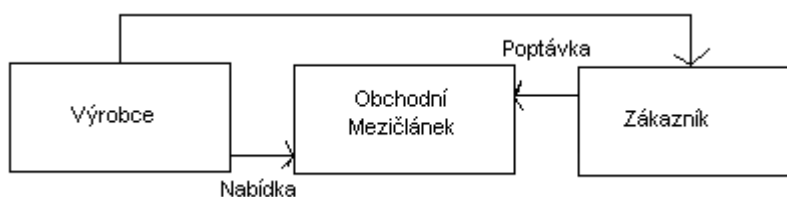


Obr. 2 Strategie Pull

Zdroj: NAGYOVÁ, J. Marketingová komunikace není pouze reklama. Praha: VOX, 1999. ISBN 80-83624-00-1

Kombinace strategie Push a Pull

V praxi dochází nejčastěji k situaci, kde se navzájem prolínají obě strategie. Jedná se spíše o to, která ze strategií převládá. Obě propagace mohou také využívat stejných propagačních nástrojů. Ovšem každá v jiném kontextu. (Př. Reklama v médiích se lépe hodí pro Pull strategii, zatímco reklama v místě prodeje je typická pro Push strategii.)



Obr. 3 Kombinace strategie Push a Pull

Zdroj: NAGYOVÁ, J. Marketingová komunikace není pouze reklama. Praha: VOX, 1999. ISBN 80-83624-00-1

1.2 Marketingový komunikační mix

Marketingový komunikační mix je částí mixu marketingového. Hlavním úkolem komunikačního mixu je, pomocí optimální kombinace různých komunikačních nástrojů, dosáhnout marketingových a tím i firemních cílů. Jde o vytvoření marketingové strategie zaměřené na určitý tržní segment a navržené tak, aby se dosáhlo budoucí pozice výrobku, služby, firemního jména či myšlenky v zákaznickově představě. Výrobci a obchodníci používají tuto strategii, aby odlišili výrobek, službu, nebo celou firmu od konkurence. Každý rok se na světovém trhu objevují stovky nových výrobků, a v konkurenčním

prostředí je stále těžší uspět. Je zřejmé, že výrobky, jejichž kampaň se soustředí na vytvoření určité pozice v očích spotřebitelské veřejnosti, uspějí lépe. [7] Základní nástroje komunikačního mixu jsou:

1.2.1 Osobní prodej

Je nejefektivnějším prostředkem komunikačního mixu. Osobní prodej podtrhuje důležitost nabízeného produktu i samotného zákazníka. Lze ho definovat jako prezentaci výrobku nebo služby při bezprostředním kontaktu, osobní komunikaci, s potenciálním kupujícím. Umožňuje lepší demonstraci výrobku a poznání potřeb spotřebitele. Je to přímá forma, kde je podstatná komplexní prezentace produktu a názorné seznámení zákazníka s jeho užíváním. [3]

1.2.2 Reklama

Reklama je „...placená neosobní komunikace firem, neziskových organizací a jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby patřící do specifické části veřejnosti, prostřednictvím různých médií.“ [3, s. 203]

Reklama je často považována za synonymum marketingové komunikace. Je jedním z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů marketingového mixu. Lze ji používat pro zavádění nového výrobku, oznámení prodejní akce, oživení prodeje i tvorbu image podniku nebo značky. Nevýhodou reklamy je neosobnost, jednostranná komunikace a často také velká nákladnost akce. Reklamními nosiči jsou tiskoviny, prodejní literatura, výroční zprávy, inzeráty v novinách, spoty v televizi a rozhlasu, časopisy, billboardy, či v posledních letech stále více se rozvíjející forma internetu. Právě tyto prostředky jsou vhodné pro masovou reklamu výrobků a služeb. Je zde typické stejné sdělení určené velkému množství příjemců. Základní cíle reklamy jsou informativní, přesvědčovací, připomínací. [3]

1.2.3 Public relations

Překlad PR do češtiny je velice obtížný, proto používáme PR neboli „vztahy s veřejností“. PR je poměrně široký pojem a existuje pro něj více než 500 definic. Jednou z nejvíce

používaných definic je: „PR činnost je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení, důvěru a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností. Cílem je vytvoření příznivého klimatu, získání sympatií a podpory veřejnosti a institucí, které mohou ovlivnit dosažení marketingových záměrů“ [8]

Vztah public relations a reklamy

I přes velice úzké vztahy mezi metodami public relations a reklamou nelze mezi sebou tyto dva komunikační nástroje zaměňovat. Následující tabulka ukazuje významné rozdíly mezi PR a reklamou.

Tab. 1 Vztah reklamy a PR

Oblasti	Public relations	Reklama
Veřejnost	Celá, specifická, zaměstnanecká	Reálný a potenciální zákazník
Zaměření	Na postoje	Na prodej
Cíle	Dlouhodobé	Relativně krátkodobé
Masmedia	Chce v nich mít	Kupuje plochu, čas
Důvěryhodnost	Vysoká	Relativní
Funkce	Vytvořit image	Informovat - ovlivnit

Zdroj: DE PELSMACKER, P. a VAN DEN BERGH, J. Marketingová komunikace. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254.

1.2.4 Podpora prodeje

Soubor marketingových aktivit, převážně ve formě krátkodobých stimulů, pro povzbuzení nákupu produktu nebo služby. Většinou se kombinuje s určitými formami reklamy s prvotním cílem zdůraznit, doplnit, či jinak podpořit cíle komunikačního programu. V současnosti se začíná vyčleňovat speciální část marketingu zvaná trade marketing, která se zabývá a specializuje na marketing podpory prodeje. Podpora prodeje je zaměřena na distributory (prostředníky) i konečné spotřebitele (zákazníky). Jejím prostřednictvím se dosahuje rychlé reakce, ale výsledek je většinou jen krátkodobý – nevytváří trvalé preference k dané značce ani image. Je vhodná, chceme-li přivést zákazníka k určitému výrobku. Lze kombinovat s přímou komunikací – ochutnávky, předvedení výrobku v místě

prodeje. Používají ji organizace ziskové i neziskové. Hlavní prostředky podpory prodeje jsou soutěže, výstavy, veletrhy, slevy při vrácení staršího typu výrobku, rabaty či úvěry s nízkými úroky. [7]

1.2.5 Přímý marketing

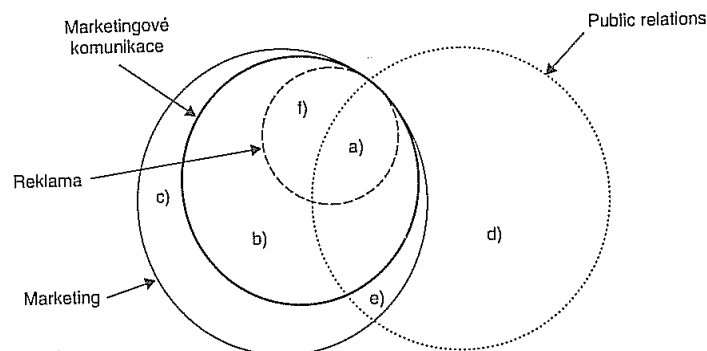
Přímý marketing lze definovat jako kontaktování stávajících a potenciálních zákazníků s cílem vyvolat okamžitou měřitelnou reakci. Spočívá ve využívání poštovních zásilek, telefonu, faxu, emailu a dalších neosobních prostředků kontaktu pro bezprostřední předání zpráv a získání přímých odpovědí od určitých zákazníků. Přímý marketing je: adresný - určen určité osobě, zákaznický orientovaný - formulován tak, aby byl přitažlivý pro příjemce, aktuální - odráží nejnovější stav věcí, interaktivní - sdělení rychle modifikována v závislosti na odezvě respondenta. Mezi hlavní nástroje přímého marketingu patří: prospekty, katalogy, telefonní seznamy, tištěné adresáře, časopisy pro zákazníky atd. [3]

1.2.6 Interaktivní marketing (Nová média)

Interaktivní marketing umožňuje nový způsob komunikace. Využívání médií jako je internet a extranet povede v budoucnu ke změnám v komunikačním mixu. Nová média nenabízejí jen nové informační možnosti, ale otvírají prostor pro dialog (př. kabelové televize se zpětným kanálem). Důležité je nasazení nových médií tam, kde mohou nahradit nebo doplnit tradiční.

Integrace marketingové komunikace

IMC představuje ve srovnání s tradiční marketingovou komunikací zcela nový rozměr, zejména díky kombinaci tradičně vzájemně nezávislých komunikačních nástrojů tak, aby bylo dosaženo synergického efektu a komunikace se stala homogenní. Hlavní přínos IMC spočívá v tom, že tento ucelený soubor sdělení informací je najednou předáván všem cílovým skupinám, všemi vhodnými prostředky a informačními kanály. Komunikace se tak v souladu s použitými nástroji a tím, co chceme sdělit, stává stále efektivnější a účinnější. IMC nevzniká automaticky. Všechny prvky komunikačního mixu musejí být pečlivě plánovány tak, aby byl plán logický a vnitřně provázaný. Na obrázku 4 je přehled různých prvků komunikačního mixu a možné integrované role marketingové komunikace. [3]



Obr 4. Marketingový mix a integrace marketingové komunikace

Zdroj: DE PELSMACKER, P. a VAN DEN BERGH, J. Marketingová komunikace. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254.

- a) Reklama
- b) Přímý marketing, podpora prodeje atd.
- c) Distribuce, logistika, vývoj nových produktů.
- d) Vztahy se sponzory, zaměstnanci, veřejností, vládou
- e) Publicita produktů
- f) Tradiční reklama v masových médiích [3]

1.3 Sponzoring jako součást marketingové komunikace

Prvopočátky sponzoringu, ovšem v zcela odlišných formách a se zaměřením na jiné cíle než dnes, sahají až do dob starověkého Řecka a Říma. Ještě v roce 1986 se mluvilo o sportovní reklamě. Krátce nato se však již prosadil anglosaský termín sponzoring.

Sponzoringem rozumíme plánování, organizaci, realizaci a kontrolu všech aktivit, které jsou spojené s poskytováním peněžních i věcných prostředků nebo služeb subjektům v oblasti sportu, kultury a sociální sféry. Je to nástroj komunikace, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt a sponzorovaný pomáhá sponzorovi naplnit jeho komunikační cíle. Poskytovatel vždy očekává protislužbu na straně obdarovaného. Pokud tomu tak není, je to dar. Prospěch je na straně sponzora i sponzorovaného. Je to flexibilní nástroj, který může směřovat k řadě cílů a záměrů. Integrace sponzorství do

komunikačního mixu je velice důležitá a u stále většího počtu firem získává klíčové postavení v marketingovém i komunikačním mixu. [3] [7]

Plánování sponzoringu

Sponzoring, aby byl efektivní, musí být stejně jako všechny marketingové strategie dobře promyšlen. Zejména při počáteční fázi plánování sponzoringu je důležité: **stanovení sponzorských cílů** - co je marketingovým poselstvím, co má být zprostředkováno, zda je hlavním cílem propagace sloganu, značky nebo zda je kladen důraz na funkčnost, či charakteristickou vlastnost výrobku. **Analýza a stanovení cílové skupiny:** zde je důležitá shoda sponzora a sponzorovaného na tom koho chceme oslovit. Snaha dosáhnout v tomto ohledu maximální shody je důležitá především proto, aby v budoucnu nedocházelo ke ztrátám z možného rozptylu účinku. Správným využitím kvalitativní a kvantitativní analýzy adresátů by mělo být jasné, zda naši žádoucí cílovou skupinou jsou zákazníci, spolupracovníci či veřejnost. **Vývoj sponzorských opatření:** konkrétní sponzorská opatření jsou postavena na mnoha faktorech, je třeba určit, o jaké jde odvětví, jaký rozsah má sponzorství mít a na jaké úrovni má sponzorovaný být. Zda bude sponzorován jednotlivec, team či událost a zda chceme propagovat společnost, její jméno, okruh působení či daný produkt. **Integrace sponzoringu do komunikačního mixu:** velmi důležitým faktorem je, aby sponzorská opatření byla v souladu s firemní identitou a byla dobře začleněna do firemní marketingové komunikace. **Stanovení sponzorského rozpočtu:** zpravidla 5-10% z rozpočtu na marketingovou komunikaci firmy. **Řízení a kontrola průběhu sponzoringu:** rekapitulace, zda byla správně zvolena cílová skupina, zda byl efekt dostatečný a zda souhlasí cíle sponzoringu s cíli firmy.

Jaký vztah má nějaký produkt nebo podnikání ke sponzorované sportovní události, může být vyjádřeno stupněm sportovní blízkosti: **produkty 1. stupně:** sportovní zboží, které je bezprostředně používáno, spotřebováváno nebo nasazováno při sportovním výkonu. Především sem patří firmy, které vyrábějí sportovní zboží, jako jsou trička, boty, tenisové míčky nebo lyže pro různé druhy sportů. **Produkty 2. stupně:** sportu blízké zboží, které není pro sportovní výkon bezprostředně nutné, ale přesto je používáno. Do této kategorie patří tréninkové přístroje, sportovní tašky, speciální sportovní výživa a prostředky určené pro tělesnou péči. **Produkty 3. stupně:** sportovně vzdálené zboží, které má jen nepřímý

vztah ke sportu. Chybějící spojení se sportem je nahrazováno společnými image-komponenty. Jde např. o vztah automobilky Škoda k lednímu hokeji. **Produkty 4. stupně:** sportovně cizí zboží, které nemá ani bezprostřední ani nepřímý vztah ke sportu. Přesto se při sponzorování objevuje čím dál tím více produktů, které nemají se sportem nic společného. Např. reklamy investičních fondů atd. na mantinelech či ochozech sportovních stadionů. [15]

Nejčastější formy sponzoringu ve sportu jsou:

Sponzoring sportovních klubů a teamu

Nejrozšířenější forma zejména u masových kolektivních sportů, jako jsou hokej, fotbal popřípadě cyklistika. V současné době je hojně zaměřen nejen na profesionální teamy, ale i výkonnostní soutěže pro veřejnost. Tato forma nabízí nejširší možnosti z hlediska sponzorovaných činností. Vybrané družstvo je pro sponzora zárukou kvality, ten mu na oplátku poskytuje zejména finanční a materiální pomoc.

Sponzoring jednotlivých sportovců

Velmi oblíbená forma sponzoringu především u vrcholových sportovců. Znamý sportovec představuje jistotu, záruku kvality a úspěchu výrobku. Na oplátku dostává od sponzora finanční podporu a materiální pomoc, v poslední době je velmi oblíbená tvorba vlastních kolekcí vytvořených sportovci na míru. Tento druh sponzoringu využívá emocionálního spojení mezi sportovcem a potencionálním zákazníkem, které je posíleno pozitivním image, atraktivností a známostí sportovce. Díky tomu se pokouší prodávat svým zákazníkům odpovídající produkty.

Sponzoring sportovních akcí

V současné době také velmi využívaná forma propagace. Často dochází ke spojení názvu akce s názvem podniku, značky, kdy sponzor hradí náklady na uspořádání, ceny pro účastníky. Logo lze prezentovat na časomíře, startovních číslech, ostatních technických pomůckách atd. Souhrnně lze říci, že reklamu na sportovních akcích je možno přesně přizpůsobit cílům sponzora. Díky televizním přenosům je poté zaručena široká účinnost.

Sponzoring sportovních institucí

Nepřeberné množství nabídek pro sponzory. I zde je často využíváno možnosti spojení názvu podniku, značky sponzora se sportovní institucí.[15]

2 Optimalizace komunikačního mixu

V praxi neexistují kvantitativní kritéria pro určení efektivnosti jednotlivých součástí mixu pro dané segmenty, díky tomu je vytvoření úspěšného komunikačního mixu jedním z nejtěžších problémů, které je třeba vyřešit. Volbu ovlivňují následující faktory:

2.1 Charakter trhu

Největší vliv na konkrétní podobu komunikace má cílová skupina zákazníků. V případě omezeného počtu kupujících, je obvykle na místě osobní prodej. Jakmile je počet vyšší, a zákazníci jsou rozptýleni, stanou se náklady na osobní prodej enormně vysoké. V těchto případech je na místě začít s reklamou. Komunikační mix je také ovlivněn druhem zákazníka. Jedná-li se o velkoobchody, průmyslové firmy atd. je pravděpodobnější úspěch osobního prodeje i za předpokladu, že počet zákazníků bude vyšší a jejich geografické vzdálenosti budou značné.

2.2 Charakter výrobku nebo služby

Dalším neméně důležitým faktorem při určování optimálního komunikačního mixu je produkt sám. Vysoko standardizované výrobky s minimálním obsahem služeb jsou daleko méně závislé na osobním prodeji než výrobky, které jsou technicky složité a/nebo vyžadují pravidelnou kontrolu. Komunikační mixy se neustále mění.

2.3 Stádium životního cyklu výrobku

Komunikační mix kladen důraz na osobní prodej, aby se dosáhlo co nejlepší informovanosti trhu o nutnosti obchodovat s novým výrobkem, službou. Prodejci kontaktují obchodní mezičlánky, aby získali nové objednávky. K získání nových obchodníků a konečných spotřebitelů se často využívají veletrhy, výstavy a promoakce. V tomto stádiu má reklama převážně informativní charakter. Zaměřuje se na skupinu novátorů (zákazníci, kteří obvykle velmi dobře přijímají nové výrobky a jsou často zdrojem informací pro další potenciální zákazníky. Techniky podpory prodeje jako vzorky

a kupóny jsou používány k ovlivnění přístupu zákazníka k novému výrobku a stimulaci k prvotnímu nákupu. Přesune-li se výrobek do fáze růstu a zralosti kladе reklama větší důraz na přesvědčování zákazníků ke koupi. Osobní prodej je i nadále zaměřen na mezičlánky s cílem rozšířit distribuci a tím i pole finálních odběratelů. Se vstupem konkurence na trh se začíná reklama zdůrazňovat odlišnosti výrobku od konkurence, aby přesvědčila spotřebitele o nákupu výrobku právě určité značky. Tento druh reklamy se objevuje ve stádiu zralosti a na počátku stádia poklesu. V pokročilém stádiu poklesu a následné eliminace výrobku z trhu jsou již většinou reklamní výdaje zcela neefektivní.

2.4 Cena

Cena zboží nebo služby je čtvrtým faktorem, který ovlivňuje výběr prvků komunikačního mixu. Reklama je dominantní prvek marketingového komunikačního mixu pro výrobky s nízkou jednotkovou cenou a masovou distribucí. V tomto případě by náklady na osobní prodej byli příliš vysoké. Reklama zasáhne masově. Proto je u zboží běžné spotřeby nejspolehlivější formou komunikace s cílovým trhem.

2.5 Disponibilní finanční zdroje

Ve skutečnosti bývá často největší bariérou zavedení komunikační strategie velikost rozpočtu. Ceny za minutu vysílání reklamního šotu se v závislosti na TV a vysílacím čase pohybují velmi vysoko. I přesto, že tuto reklamu mohou vidět zároveň miliony diváků a náklady jsou v přepočtu na jeden kontakt poměrně nízké. V absolutní výši je menší nebo nové společnosti nejsou schopny pokrýt a musí tedy volit jiné, často méně efektivní formy komunikace.

3 Postup při vývoji účinné komunikace

K vytvoření účinné komunikace je třeba uskutečnit osm hlavních kroků:

3.1 Určování příjemců zpráv

Odesílatel marketingové zprávy musí mít jasnou představu o příjemci zprávy. Cílový příjemce zprávy má rozhodující vliv na výběr toho, co odesílatel řekne, jak, kdy, kde a komu to řekne. Důležitou součástí analýzy příjemců zprávy je odhad současného image

firmy, jejich výrobků a jejich konkurentů – ANALÝZA IMAGE. Na základě této analýzy by měla firma navrhnout žádoucí image.

3.2 Stanovení cílů komunikace

Jakmile je vybrán cílový trh, segment trhu a jsou známy jeho charakteristiky, musí se odesílatel marketingové zprávy rozhodnout, jakou reakci má zpráva vyvolat. Přičemž nákup je až konečným výsledkem dlouhodobého procesu rozhodování zákazníka. Odesílatel marketingové zprávy potřebuje vědět, jak má posunout příjemce zprávy do vyššího stadia připravenost k nákupu.

Cíle marketingové komunikace se dělí do tří kategorií. Předmětné cíle: jde o to obsadit cílové skupiny nejúčinnějším a nejefektivnějším způsobem, předpokladem je dobrá segmentace, definice publika a chování médií. Cíle procesů: podmínky, které musí být splněny, aby komunikace byla účinná, je nutností, aby všechny tyto marketingové aktivity vyvolaly pozornost cílového segmentu, byly jím oceněny a zapamatovány. Cíle efektivnosti: patří nepochybně k nejdůležitějším, neboť trvalý růst a prodej jdou cíli většiny marketingových kampaní.

Existují zde modely reakce zákazníků tzv. modely postupné reakce. Kupující prochází rozumovým, citovým a akčním stadiem chování v určitém pořadí.

3.3 Sestavování zprávy

Jakmile je definována požadovaná reakce příjemců, začne odesílatel vytvářet marketingově účinnou zprávu. V ideálním případě by zpráva měla získat pozornost, udržet zájem, vzbudit přání a vyvolat akci. Model AIDA (zkratka z anglického *attention, interest, desire, action*). Pro sestavení zprávy musíme vědět: co chceme říci (obsah zprávy), jak to říci (struktura zprávy - srozumitelně), jak to říci (formát zprávy - symbolicky), kdo by to měl říci - zdroj zprávy.

Při sestavování zprávy je důležité najít apel: **racionální apely** – odvolávají se na vlastní zájmy příjemců a dokazují, že jim výrobek přinese proklamované výhody, **emocionální apely** - pokoušejí se vzbudit záporné nebo kladné emoce, které budou motivovat nákup výrobků, **morální apely** – zaměřují se na schopnost příjemců poznat, co je správné a

vhodné. Často jsou využívány k získání podpory pro společenské aktivity. Zpráva pocházející z populárního zdroje si získává větší pozornost a déle se pamatuje. Věrohodnost zdroje podporují odbornost, důvěryhodnost a oblíbenost.

3.4 Výběr komunikačních cest

Komunikační kanály se v zásadě dělí na osobní a neosobní.

Kanály osobní komunikace

Skládají se ze dvou nebo více osob, které spolu přímo komunikují. Kanály můžeme dále rozlišovat na podpůrné, odborné a sociální. Podpůrné kanály - prodejci firmy, kteří kontaktují kupující na cílovém trhu, odborné kanály - nezávislí experti, kteří činí prohlášení pro cílové skupiny kupujících a sociální kanály - sousedi, přátelé, členové rodiny a příbuzní, kteří hovoří s potenciálními zákazníky.

Kanály neosobní komunikace

Přenášejí informaci bez osobního kontaktu mezi odesílatelem zprávy a příjemcem, ale i bez jejich vzájemného ovlivňování. Zahrnují: média - tiskoviny (noviny, časopisy, poštovní zásilky), audiovizuální média (rozhlas, televize), elektronická média (zvukové nahrávky, videokazety, videodisky, CD-ROM), a obrazová média (billboardy, světelné reklamy, plakáty), atmosféru - souhrn vlivů prostředí. Atmosféra vytváří nebo posiluje sklon zákazníka nakupovat služby nebo výrobky a události - společenské akce, pořádané za účelem sdělení určitých zpráv cílovým příjemcům.

3.5 Vypracování celkového rozpočtu na propagaci

K vypracování celkového rozpočtu na propagaci lze využít několika možností: **metoda možností:** mnoho firem stanovuje rozpočet na propagaci podle toho, kolik si myslí, že si na propagaci mohou dovolit vynaložit. Tato metoda naprosto ignoruje funkci propagace jako investice a její přímý dopad na objem prodeje. **Metoda procenta z příjmů:** firma stanovuje výdaje na propagaci jako určité procento z tržeb (současných nebo očekávaných) nebo jako procento z prodejní ceny. **Metoda konkurenční rovnocennosti.** Některé firmy stanovují svůj rozpočet na propagaci tak, aby dosáhly stejné „hlasitosti na trhu“ jako jejich konkurence. **Metoda úkolů a cílů.** Tato metoda od pracovníků marketingu vyžaduje, aby

své rozpočty sestavili podle toho, jaké mají cíle. Podle nich musí rozpracovat úkoly, které splnění cílů zabezpečí. Na základě toho lze odhadnout náklady, které bude nutné na splnění úkolů vynaložit.

3.6 Rozhodování o komunikačním mixu

Firmy musí řešit úkol, mezi které nástroje komunikačního mixu a v jakém poměru celkový rozpočet na propagaci rozdělit. Při vytváření mixu zvažují firmy faktory jako: druh trhu, zda používají strategii Push nebo Pull, připravenost zákazníků ke koupi výrobku, v jakém stadiu svého životního cyklu se výrobek nachází, a na jaké úrovni trhu firma působí.

3.7 Měření výsledků marketingové komunikace

Po uskutečnění plánu marketingové komunikace musí propagátor změřit jeho účinek na cílové příjemce. Je třeba se dotázat cílových příjemců, zda poznávající zprávu, zda si na zprávu vzpomínají, kolikrát ji viděli, co si z ní pamatují, jak o ní smýšlejí.

3.8 Řízení a koordinace procesu marketingové komunikace

Řada firem se stále spoléhá pouze na jeden nebo na dva nástroje komunikace při sledování svých komunikačních cílů. Široká škála komunikačních nástrojů, zpráv a posluchačů vyžaduje, aby se firmy začaly zabývat modernizací a komplexním vyváženým využitím nástrojů komunikace. V současné době stále větší počet firem zavádí program integrované marketingové komunikace (IMC). [6]

4 Hokejový klub Bílí tygři Liberec

Sloučením Jiskry Kolora a Tatranu v roce 1956 vznikl liberecký hokejový klub s názvem Lokomotiva Liberec. V roce 1961 došlo k přejmenování klubu na HC Stadion Liberec. V té době hrával Liberec převážně I. NHL a 2. ligu. Mezi lety 1985 – 1995 se však vinnou finanční nejistoty propadl do nižších soutěží. V roce 1994 se díky vstupu stavební firmy Syner do hokejového klubu podařilo liberecký hokej opět pozvednout. Klub získal generálního sponzora, který se nejen finančními prostředky, ale i organizací snažil postupně budovat klub, který se opět vryje do podvědomí veřejnosti. Prvním krokem byl

v roce 1995 postup do první ligy a po sezóně 1999/2000 bylo rozhodnuto o celkové změně image klubu.

V roce 2000 bylo představeno nové logo a název klubu HC Bílí tygři Liberec. Spolu s těmito změnami se práce v klubu zaměřila nejen na sportovní stránku své činnosti, ale i na oblast marketingu a propagaci klubu, ta byla zaměřena především na získávání diváků, příznivců a partnerů klubu. Postupně si cestu na zimní stadion nacházelo 5-6 tisíc diváků.

Na úspěšnou sezónu se podařilo navázat a v dalším roce slavil Liberec postup do extraligy. Klub dál kráčel ve stopách své strategie, to nejlepší pro diváka, v co nejpríjemnějším prostředí, a tak vznikl projekt multifunkční arény, která má divákům přinést komfort na světové úrovni. Při hledání prostor pro novou halu se pozornost upřela na lokalitu městského stadionu, kde již bylo částečně vybudováno zázemí a bylo zde i dostatek vhodných pozemků. Tehdejší stav celého areálu (travnaté hřiště, atletický stadion, tenisové kurty, kuželna a malá, ne příliš technicky vyhovující a monofunkční hokejová aréna), vyžadoval přestavbu, aby mohl dále sloužit nejen obyvatelům Liberce, ale i návštěvníkům města.

V září roku 2003 zastupitelstvo rozhodlo, že celý projekt je realizovatelný a pro město z důvodu strategického rozvoje i oživení turistického ruchu velmi výhodný. 5. září 2003 byla zahájena výstavba, 23. června 2005 byla hala dokončena, a 8. září 2005 byla slavnostně otevřena liberecká multifunkční aréna. Moderní hala s kapacitou až 9000 diváků, slouží jako sportovní zařízení, a zároveň se stala místem pro pořádání významných kulturních a společenských akcí. Po stránce technické, svým standardem a profesionálními službami je srovnatelná s obdobnými halami v Evropě i ve světě. V nabídce je 7500 míst k sezení na sportovní utkání, 48 sky boxů, 35 míst pro hendikepované, 106 míst pro média a téměř 1500 parkovacích míst.

4.1 Marketingová komunikace HC Bílí tygři Liberec

Marketingová komunikace hokejového klubu je velmi rozsáhlá. Cílem pracovníků marketingového oddělení a vedení společnosti je oslovit co nejširší spektrum diváků a získat podporu sponzorů a partnerů klubu. Na prvním místě je spokojenost zákazníka se

službami, zajištění toku finančních prostředků do klubu, tím provázené sportovní úspěchy a následnou spokojenost fanouška, který se vrací.

Ve srovnání s poslední sezónou prodělala image hokejového klubu jednu z nejvýraznějších změn historie. Snaha změnit image, ale zároveň zachovat klubové barvy, logo a snadnou identifikaci klubu, vyústila ve změnu podkladové barvy, na všech materiálech marketingové komunikace, ze světle modré na mnohem výraznější a agresivnější červenou. Tato změna se však setkala s rozporuplnou odezvou od partnerů a fanoušků. Důvodem je pravděpodobně zatím ještě stále konzervativní složení českého publika. Pozitivním faktem je, že divák na reklamu reaguje, že si jí všiml a je otevřen ji vnímat. S rozbíhající se sezónou je snahou členů marketingového oddělení rozšířit marketingovou komunikaci o nové skupiny potenciálních fanoušků. Jedná se o skupinu seniorů, neliberecké diváky a rodiny s dětmi.

Senioři

Nově se členové marketingového oddělení rozhodli zaměřit se na diváka seniorského věku. Prostory Tipsport arény jsou svými parametry výborně přizpůsobeny i pro tuto cílovou skupinu obyvatel. Především tepelný komfort a téměř 7500 míst k sezení je hlavním důvodem zaměření komunikace i na starší klientelu. Tento rozvoj nebyl ve Svijanské aréně možný, zde se marketing zaměřoval především na mladého diváka. Marketingová komunikace s touto cílovou skupinou je teprve v počátcích, pozvánky na hokejovou extraligu se objevují, mimo jiné, v Kalendáři Liberecka. Plakáty a letáky byly dány do seniorských klubů.

Neliberečtí diváci

Zde letos propukla masivní kampaň na diváky z okolních měst. Reklama v rádiích běží nejen v Libereckém kraji, ale i na frekvencích pro východní Čechy. V okolních městech např. v České Lípě se objevili plakáty lákající diváka na extraligová utkání do 45min z místa bydliště. Hokej je prezentován nejen jako zápas, ale jako společenská událost pro celou rodinu. Kterou lze spojit se rozšiřující nabídkou ostatních aktivit v Tipsport aréně a okolí.

Rodiny s dětmi

Dostáváme k poslední cílové skupině a to je zaměření na celé rodiny s dětmi. Tímto směrem se komunikace rozvíjí již delší dobu, a je zatím velice úspěšná. Přispívá k tomu nejen marketingová kampaň, ale především neustále zlepšování služeb poskytovaných v Tipsport aréně. K dispozici je hlídaný dětský koutek, během přestávek doprovodné programy pro děti, či možnost oslavy narozenin na ledové ploše. Zároveň si hokejový klub pěstuje budoucí fanoušky.

Speciální akce ve speciálních situacích

V situacích menší návštěvnosti hokejových utkání. Je více, než za normálních okolností důraz kladen na doprovodné programy jakými jsou např. Souboj roztleskávaček. Podobné akce se konají v průběhu celé sezóny, jen v případě dobrých výsledků a bojů o přední místa v tabulce nejsou, tolik prezentovány, jelikož hlavní pozornost je vztahována na hokej jako takový. Nikdy by ale neměla být porušena linie hokejového zápasu, jako hlavního prvku. Doprovodný program musí zůstat vždy v pozadí.

4.2 *Nástroje komunikačního mixu*

Na jednotlivých nástrojích komunikačního mixu je postupně nastíněno, jaké formy podpory prodeje hokejový klub v současné době používá.

4.2.1 Osobní prodej

Mezi osobní prodej bychom mohli zařadit převážně oslovování nových a stávajících partnerů s nabídkou další spolupráce v průběhu celého roku. V tomto období je velký důraz kladen také na prodej cenově výhodných celosezónních permanentek a klubových sedadel. Zde jsou osloveni podnikatelé i fyzické osoby. [7]

4.2.2 Reklama

Reklama tvoří jednu z nejvýznamnějších částí marketingové komunikace. Díky svým formám je schopna zasáhnout velké množství zákazníků. V portfoliu hokejového klubu bílí tygři Liberec se můžeme setkat s těmito druhy reklamy.[7]

Tiskoviny

Noviny: Jedná se o flexibilní médium, je-li třeba využít nějaké nové události, či okolnosti lze až do poslední chvíle provádět změny. Velkou výhodou je, že mohou v krátkém čase zasáhnout velký počet lidí. Pro svou informativní hodnotu jsou vnímány jako důvěryhodný zdroj a jejich obliba je stále velká. Mezi mediální partnery HC patří např. Liberecký deník a bezplatný 14 deník libereckého kraje. Zde se čtenář může pravidelně setkat s prezentací Bílých tygrů ve formě půlstránkového letáku s pozvánkou na nejbližší domácí utkání i s články a postřehy informativního charakteru.

Časopisy: Umožní zasáhnout široké publikum. V závislosti na typu časopisu je snadnější vyvolat zájem u konkrétní cílové skupiny. (Např. reklama na příští domácí zápas Bílých tygrů Liberec umístěná v časopise se zahrádkářskou tematikou se jistě setká s podstatně menší odezvou, než kdyby byla umístěna v časopise s tematikou sportovní). Nevýhodou oproti novinám je menší flexibilita. Při koupi měsíčníku na konci měsíce, popř. při pozdějším čtení je reklamní sdělení často neaktuální. Také většinou neobsahují regionální přílohu. Z těchto důvodů se lze s reklamou hokejového klubu v časopise setkat jen velmi zřídka. Výjimku tvoří novinka pro letošní sezonu. Pravidelná inzerce Bílých tygrů v Kalendáři Liberecka, snahou je přilákat na domácí hokejové utkání více seniorů, kteří jsou pravidelnými čtenáři výše zmíněného měsíčníku. [7]

Média

Televize: Může najednou zasáhnout velké množství lidí. Nespornou výhodou televize je bezpochyby komunikační síla audiovizuálního sdělení. Na druhé straně je však reklama v televizi často velice nákladná a jen obtížně se předává přímo vybrané cílové skupině. Časté je zasažení velkého počtu diváků, pro které produkt není zajímavý. Částečná selekce se dá vytvořit jen na regionální úrovni. Hokejový klub využívá tohoto média právě pouze na regionální úrovni, mediální partnerem Bílých tygrů je televize Genus Plus. Jejíž vysílání mohou diváci sledovat každý den ve stejném vysílacím čase na televizi Prima. A regionální televize RTM, která je pravidelným účastníkem všech zápasů hokejového teamu.

Rádio a rozhlas: tyto dvě média jsou již do marketingové komunikace zapojena více. Pomocí těchto médií se marketingové oddělení snaží působit na další potenciální skupinu

fanoušků. A těmi jsou neliberečtí diváci. Klub využívá mediálního partnerství s regionálním rádiem RCL, rádiem Crystal (okres Česká Lípa), Černá hora (Děčín), ale i s velmi oblíbenou stanicí Evropa 2 (Liberec + východní Čechy). A v neposlední řadě s nově vznikajícím libereckým rádiem Dobrý den a Český rozhlas sever. Díky Tomu je reklama selektivní k určitým skupinám. Výhodou reklamy v rádiu je relativně veliký rozsah za relativně nízké výrobní náklady. Omezením z oblasti rádio reklamy může být, že lidé mají reklamu často jen jako kulisu, z čehož plyne malá pozornost, která je reklamě věnována. U mediálních partnerů, se kterými hokejový klub spolupracuje, probíhají nejen upoutávky na jednotlivé zápasy Bílých tygrů, ale také různé soutěže s tematikou klubu o vstupenky a permanentky na hokejová utkání. Do programu bývají zařazeny i rozhovory s hokejisty, či pravidelné přímé vstupy z hokejových utkání. [7]

Venkovní reklama

Výhodou této formy je velký dosah (stejně sdělení je spatřeno mnohokrát) a tedy i konečná efektivita sdělení je vysoká. Tuto reklamu představují především billboardy, inzeráty na autobusech a tramvajích a různé druhy plakátů umístěné na sdělovacích tabulích, u obchodních partnerů či v prostředcích městské hromadné dopravy. Nově se objevují dvoumetrové reklamní plochy umístěné na plotech a budovách. [7]

4.2.3 Public relations

Jako nástroje PR bych zde uvedla především neustálý kontakt se stávajícími partnery, prostřednictvím evantů, tiskových konferencí a zpráv. Snaha co nejlépe informovat partnery o dění v klubu a vytvořit oboustranně co nejlepší podmínky spolupráce.

4.2.4 Přímý marketing

Přímým marketingem je kontaktování stávajících a potenciálních zákazníků s cílem vyvolat okamžitou reakci. Je adresný, zákaznický orientovaný, aktuální, interaktivní. Všechny výše zmiňované předpoklady plní bulletin Bílých tygrů. Je vydáván před každým domácím utkáním. Je bezplatný k dostání u informačního pultu při vstupu do Tipsport arény. Fanoušek zde pravidelně nachází jak spoustu zajímavých informací o klubu samotném (soupiska hráčů, marodka, příchody, odchody), rozhovory s hráči, postřehy trenérů, tak také informace o úspěších juniorských výběrů či prvního ženského hokejového

teamu Bílých tygrů. Nechybí zde ani fotografie nejzajímavějších momentů posledního utkání či pozvánka na zájezd na utkání, která se konají na hřištích soupeře, pravidelně pořádané Libereckým fanklubem. Také základní informace o soupeřích jejich statistiky a postavení v tabulce je nezbytnou součástí každého vydání. Pro majitele permanentek je direkt marketing rozšířen ještě o zasílání direkt mailů s aktuálními informacemi o dění v klubu. [7]

4.2.5 Podpora prodeje

V zásadě jde o komunikační akci, která má za úkol následný dodatečný prodej produktu, či služby. Většinou se kombinuje s určitou formou reklamy s prvotním cílem zdůraznit, doplnit, či jinak podpořit cíle komunikačního programu. [7] Hlavními prostředky podpory prodeje, které hokejový klub využívá, jsou:

Hry a soutěže

Část marketingové komunikace, která je zaměřena téměř na všechny potencionální skupiny zákazníků. Od rodin s malými dětmi, přes teenagery až po publikum středního věku. Každý rád získává dárky. U Bílých tygrů se často setkáváme s telefonickými soutěžemi, především v rádiu, o vstupenky na utkání. V současnosti již téměř běžnou nicméně stále oblíbenou podporou prodeje jsou soutěže vybraných diváků, v přestávce mezi třetinami, přímo na ledové ploše. Př. takové soutěže je střílení na bránu nebo motokáry, kde vybraní diváci závodí na ledové ploše o to, kdo nejrychleji objede kužely vyznačenou trasu. Majitelé permanentek mohou pro své děti od 3 do 18 let objednat „narozeniny na ledě“. V takovém případě je oslavenec přivolán na ledovou plochu, kde mu maskoti bílých tygrů předají tygří dort, dres a vybraný dárek z fan shopu.

Zábavní akce

Těmi jsou například pravidelné autogramiády Bílých tygrů. Exhibilční hokejové zápasy i jiné sportovní akce za účasti členů hokejového družstva, či zábavné dny pořádané tygry pro děti z dětských domovů. Při každém hokejovém utkání je pomocí sms zpráv volen nejlepší hráč utkání, který je na konci zápasu oceněn. Zkrátka neprijdou ani hlasující diváci, 3 z nich obdrží tygří dres. Různé další ankety včetně online rozhovoru s vybraným hráčem či trenérem je možno nalézt na webových stránkách www.hcbilitygri.cz

Vzorky, prémie, benefity

Mezi tyto podpory prodeje bychom mohli uvést Akci 1000 popř. Akci 500. Akce 1000/500 je pro fanoušky, kteří k pokladně Tipsport arény osobně přivedou zájemce o zakoupení permanentky na příští období. V tomto případě obdrží 1000/500Kč v závislosti na tom, zda si dotyčný koupí permanentku na celou sezónu, nebo jen na polovinu. Počet žadatelů o celosezónní vstupenku, které zprostředkovatel přivede, není nijak omezen. Nejpilnější fanoušek si jako premií domů odnese zájezd dle vlastního výběru v hodnotě 15tis korun.

Speciální akce, Akce pořádané při zvláštní příležitosti

Mikulášská show: Pro všechny návštěvníky, kteří přijdou v masce čerta, Mikuláše nebo anděla vstup zdarma. Během utkání vyhlášení fanouška v nejlepším převleku výherce bude odměněn cenami od firmy Baumatic. U příležitosti Mikuláše byla v Tipsport aréně od Jizerských pekáren spol s.r.o pro každého připravena také ochutnávka vánočky.

Vánoce s Baumaticem: Tato akce je připravena pro všechny držitele permanentek na hokejovou sezónu 2008/2009. Ti mají až do 31. 1. 2009 u společnosti Baumatic slevu na všechny výrobky 30%.

White out, bílý kotel: Akce, která se při loňské sezóně play-off setkala s velkým úspěchem a podporou fanoušků. Na první a druhé domácí utkání 1. kola hokejové play-off bylo pro všechny diváky připraveno bílé tričko a ručník s logem Bílých tygrů a sponzorů. Byla zvolena ústřední melodie, při jejímž spuštění diváci nadšeně mávali ručníky nad hlavou a povzbuzovali tygry k co nejlepšímu výkonu. Výborným marketingovým tahem se v tygří aréně podařilo vytvořit výborná atmosféra, která byla pojátkem diváků, hnacím motorem domácího družstva, děsivou představou pro teamy soupeřů a zároveň se podařilo hokejový klub Bílí tygři Liberec výrazně odlišit od ostatních extraligových družstev. Tento velmi drahý marketingový tah byl celý financován formou barterového obchodu. Náklady na akci, které se vyšplhaly nad milión korun, byly formou výměnného obchodu v celkové výši zaplacený sponzory.

4.2.6 Sponzoring

Je jednou z hlavních součástí marketingové komunikace. Partneři poskytují hokejovému klubu finanční zdroje formou sponzoringu. Za finanční prostředky je jim poskytována např. reklama ve formě loga umístěného na ledové ploše, mantinelech nebo přímo na výstroji hokejových hráčů. V prostředí hokejového klubu je nespočet možností pro partnery. Nabídka reklamních ploch v Liberecké aréně by se dala rozdělit na několik podkategorií:

Multimediální reklamní nosiče

Televizní kostka: Na jedné z největších multimediálních kostek v České republice je během zápasu promítán přímý přenos hokejového utkání a následně opakované záběry nejzajímavějších momentů utkání. Tato kostka nabízí možnost reklamy umístěné napevno přímo na kostce popřípadě multimediální reklamní spoty v přestávkách, po gólech či v komerčních pauzách. Tyto spoty jsou obrazové a často jsou doprovázeny i audiovizuálně. Reklamní spot je max. 10 sekund dlouhý a většinou se objevuje 3x za zápas.

Světelný prstenec: Taktéž velmi dobře viditelný, je veden po obvodu celé hokejové arény. Kromě reklamních spotů zde v průběhu hokejového utkání běží titulky informativního charakteru. Např. vývoj ostatních utkání O2 hokejové extraligy. Na tomto prstenci se objevují reklamní sdělení také v přestávkách či komerčních pauzách. Reklamní spot je max. 10 sekund dlouhý. Četnost záleží na přání sponzora, běžně se spot za zápas objevuje u generálního sponzora či partnera až 6x. Počet opakování se postupně snižuje s důležitostí partnera, zlatí partneři 4-5x za zápas, stříbrní 3x atd.

Reklamní prostory na ledové ploše

Ledová plocha: Velmi významná plocha pro marketingové účely. Sponzorující firma může svou reklamu umístit do celého kruhu, půlky kruhu, mimo kruh popřípadě za branky. Přednostní právo na marketingové plochy má marketingová agentura BPA, ta zajišťuje prostory pro reklamu sponzorů celé hokejové extraligy. Generálním partnerem hokejové O2 extraligy je společnost O2, dále škoda auto, Budweiser Budvar, Nokia, Tipsport nebo Česká pojišťovna. Právě ta má pro své účely vyhrazen hlavní středový kruh. Tyto plochy

jsou na všech kluzištích hokejové extraligy totožné. Teprve zbylé plochy si mezi sebe rozdělí partneři Bílých tygrů. Na ploše jsou dále k dispozici.

Mantinely: Cena za reklamu se zde liší podle toho, zda je reklama v záběru kamer, na televizní straně, či za brankami. Reklamní plochy jsou rozvrženy po 2m přičemž za nejlukrativnější prostory je považován prostor u středové čáry mezi střídačkami.

Plexi nad mantinelem: Na plexi je agenturou BPA vyhrazené místo pro partnery hokejové O2 extraligy. Využít lze sítě za brankami, plachty v pohledu televizních kamer, ochozy (schody + reklama nad východem z hlediště).

Reklama na oblečení a výstroji hráčů

Nežádanějším artiklem je bezpochyby reklama na dresech hráčů. Zde jsou vyhrazena reklamní místa pro hlavní sponzory hokejové O2 extraligy. Totožná reklamní loga Tipsportu, Nokie a České spořitelny nalezneme na výstroji všech týmů. U reklamy umístěné na dresu a přilbě se cena odvíjí od plochy na cm^2 . Na kalhotách je reklama umístěna jak na přední a zadní straně kalhot tak také z boku, dále ji nalezneme na stulpnách, vyrážecce brankáře (zde je využita vždy celá plocha). V neposlední řadě reklama na helmě, ta bývá rozdělena a umístěna na obou stranách přilby (jedno z nejlukrativnějších umístění), v tomto ročníku extraligy vyhrazeno pro Tipsport, zadní strana a vršek přilby.

4.2.7 Interaktivní marketing (nová media)

Umožňuje nový způsob komunikace. V marketingové komunikaci Bílých tygrů je zařazen především internet. Na webových stránkách klubu lze najít všechny důležité informace ohledně hokejového klubu, zápasů, statistik, rozhovorů s hráči, cen vstupenek, zajímavostí ze zákulisí přes narozeniny hráčů, juniorské výběry, hokejový klub Bílých tygrů až po právě se konající akce. Webové stránky jsou vytvořeny také v německém a anglickém jazyce.

4.3 Zdroje financování

Sportovní klub HC Bílí tygři Liberec má tři základní zdroje financování. Jsou jimi sponzoring, příjmy z prodeje vstupenek a příjmy z prodeje doplňkových předmětů ve fan shopu.

4.3.1 Sponzoring

Z 95% oslovuje potenciální partnery marketingové oddělení Bílých tygrů. Po společných jednáních zástupců obou stran je snahou vytvořit balíček služeb zvolenému partnerovi přímo na míru. Z celkového rozpočtu hokejového klubu tvoří 75-80% finančních zdrojů příjmy ze sponzoringu. Z těchto příjmů je cca 5-10% finančních prostředků od marketingové agentury BPA, která zaštiťuje celou hokejovou O2 extraligu a má vyhrazená přednostní práva na některé reklamní plochy. Výše finančních prostředků je pro všechny kluby nastavena stejně, nezáleží na umístění v tabulce, či výsledky v předchozích sezónách.

4.3.2 Prodej vstupenek

Zisky z prodeje vstupenek tvoří 10-12% z výnosů hokejového klubu. Zde je snahou členů marketingového oddělení vytvořit pro diváka co nejzajímavější podmínky. Novinkou letošní sezony je zavedení tzv. rodinných karet. Jeden z marketingových tahů, jak do Tipsport arény nalákat celé rodiny s dětmi. Jedná se o zvýhodněné vstupenky pro 1-3 děti v doprovodu 1-2 dospělých. Ceny uvedeny v tabulce.

Ceny rodinných karet pro sezónu 2008/2009

Tab. 2 Ceny rodinných karet

Sektor	1+1	1+2	2+1	2+2	2+3
II.-rohové sektory	190	265	300	375	450
III.-za brankami	165	230	260	325	390

Zdroj: www.hcbilitygri.cz

Největší důraz je však kladen na prodej co nejvyššího počtu permanentních vstupenek a klubových sedadel. Ty jsou pro klub zárukou trvalého příjmu, vysoké návštěvnosti a podpory diváků. Hodnoty v tabulce níže ukazují, že i přes vzrůstající trend v počtu zakoupených sezónních vstupenek je průměrná návštěvnost o cca 500 diváků nižší než v minulé sezóně.

Tab. 3 Průměrná návštěvnost a počet prodaných permanentek

Sezóna	Průměrná návštěvnost	Počet zakoupených permanentek	Průměrná návštěvnost play-off	Počet zakoupených permanentek na play-off
2007/2008	6020	3800	7400	4000
2008/2009	5500	3900	?	?

Zdroj: Interní data hokejového klubu

Nižší průměrná návštěvnost je přisuzována méně přesvědčivým výsledkům hokejového družstva i situaci celosvětové finanční krize, která se nevyhnula ani České republice.

Klubové sedačky

1170 speciálně polstrovaných sedadel s nejlepším výhledem pro majitele klubového sezení, nabízí mimo pohodlí i jistotu místa pro hokejovou play-off. A ostatní akce pořádané Tipsport arénou. Př. Vstupné zdarma na zápasy BK Kondoři Liberec.

Sky boxy

Vzhledem k finanční stránce méně standardní, avšak také velmi oblíbenou formou jak nabídnou zaměstnancům exkluzivní zážitek z hokejového utkání, je pronájem sky boxů. Prostory lze pronajmout celosezónně nebo jednorázově. Cena pronájmu se liší dle velikosti sky boxu a pohybují se řádově ve stovkách tisíc korun za sezónu. Moderní prostory jsou luxusně vybaveni pohovkami, plazmovou televizí, minibarem a exkluzivním výhledem na plochu. Sky box může být následně využíván na všechny akce pořádané Tipsport arénou. Prostorů lze využít i při ostatních akcích, zde už je ale podmínka zaplacení klasické vstupenky.

Ceny permanentek a vstupenek na druhou polovinu základní části 2008/2009

Tab. 4 Ceny permanentek a jednotlivých vstupů na zápasy

Sektor	Zbylá utkání základní části	Jednotlivé vstupenky
I.- dlouhá strana	1850* Kč	190 Kč
II.-rohové sektory	1350* Kč	150 Kč
III.-za brankami	1150* Kč	130 Kč
IV.-Fan Club (sezení)	1900 Kč	110 Kč
V.-Fan Club(stání)	1200 Kč	90 Kč
ČS Klub	6000 Kč	270 Kč
4. NP (sezení)	-	110 Kč
4. NP (stání)	-	90 Kč

* ceny po odečtení 50% - sleva na druhou část sezony (od 1.11.2008)

Zdroj: www.hcbilitygriliberec.cz

Výhody pro držitele permanentek

Jistota místa po celou základní část, přednostní právo na nákup permanentky do play-off, volný vstup na zápasy Tipsport Hockey Cupu, možnost permanentky na splátky, možnost finanční prémie za zprostředkovatele Akce 1000/500, informační emailový servis, možnost uspořádání narozeninové oslavy pro vaše, 50% sleva z ceny vstupenky na domácí zápasy BK Kondoři Liberec (bez určení místa).

Tab.5 Poskytované slevy na jednotlivé vstupné

Typ slevy	Sleva ze vstupného	Poznámka
ZTP/P(s doprovodem)	Zdarma	sektor sezení pod fanklubem
ZTP	30%	předložení průkazu
Studenti	30%	platný student. Průkaz
Senioři	30%	předložení občanského průkazu
Skupiny 15 a více lidí	25%	nutný seznam jmen
Fan shop:	10%	sleva na nákup ve fan shopu

Zdroj: www.hcbilitygriliberec.cz

4.3.3 Fan shop

Zbývajících zhruba 10% příjmů jsou zdroje z fan shopu Bílých tygrů. Lze zakoupit více než 150 druhů zboží rozděleného do několika kategorií: od triček, mikin, čepic, klobouků po praktické doplňky (deštníky, placatice, klíčenky, hrnky, skleničky), Věci na fandění (trumpety, sedátka, bang-bang), Školní potřeby (tužky, penály), Autodoplňky (visačky, clony proti slunci) a Pro náročné a ostatní (sponky na kravatu, náramky, prsteny). K dispozici je 12 prodejních míst po celém regionu. Využít lze také on-line nákup. Zboží je následně do 14 dnů zasláno kupujícímu na dobírku. K dostání jsou i poukázky do fan shopu.

5 Vlastní návrh na zlepšení marketingové komunikace Bílých tygrů

Vzhledem k téměř vyčerpaným možnostem stávající marketingové komunikační strategie, stále větší vyrovnanosti hokejových klubů v extraligové tabulce a s přihlédnutím k současné světové finanční krizi jsem se ve vlastním návrhu marketingové komunikace rozhodla ubrat zcela jinou cestou, než na kterou je v současnosti marketingová komunikace Bílých tygrů zaměřena.

Základem změny je sázka na jedinečnost, kterou by klubu nová komunikace přinesla a vytvoření silné image značky Bílí tygři. Vzhledem k omezené kapacitě Tipsport arény se zaměřím nejen na získávání diváků, kteří Tipsport arénu navštíví, ale především na oslovení diváků a zvýšení sledovanosti utkání u televizních obrazovek. Množství těchto diváků je téměř neomezené. Základním krokem, od kterého se bude první část změny odvíjet je odstranění názvů a log sponzorů a partnerů klubu z ledové plochy. Při rychlém průběhu hry, má televizní divák často problém, se na televizní obrazovce orientovat. Na ledové ploše je puk, ve zmeti barevných nápisů, velmi špatně viditelný. Problémem, který nepochybně nastane, je, že klub ztratí největší reklamní plochu, kterou má k dispozici. Je tedy třeba vytvořit pro sponzory alternativní řešení jejich propagace. Řešení vidím ve vytvoření silně zavedené sportovní značky Bílí tygři, a ve větší transparentnosti prezentace sponzorů. Doposud byl divák ze všech stran zahrnován nespočtem reklamních nápisů a log, mezi kterými se při hokejového utkání velmi těžce orientuje. Nehledě na fakt, že často ani nemá představu o tom, co se pod sponzorským logem skrývá za společnost. Je tedy

nepochybně nutné zlepšit prezentaci sponzorů a detailněji je představit divákovi. Mimo jiné v podobě většího množství doprovodných marketingových aktivit, než bylo doposud běžné. Vzhledem k současné globální krizi jsem se zároveň snažila vytvořit návrh na snížení nákladů klubu cca o 30%.

5.1 Sportovní značka Bílí tygři

Jedním z pilířů, na kterém bude marketingová komunikace postavena, je snaha propagovat nejen hokejový klub Bílých tygrů, ale i sportovní obchodní značku Bílí tygři jako takovou. Jde především o to, dostat značku do podvědomí veřejnosti jako léty prověřenou záruku kvality nejen její, ale i partnerů, se kterými spolupracuje. A tyto informace dále předávat divákům a ostatním partnerům. Spolupráce mezi Bílými tygry a jejich partnery by měla být vysoce profesionální a prestižní záležitostí.

Abychom dospěli k požadovanému cíli je nutno učinit následující kroky. Prvním je, že na doposud nejatraktivnějších sponzorských plochách, jakými jsou ledová plocha a dresy hráčů, bude nadále prezentováno pouze logo teamu. Logo hokejových Bílých tygrů bude jediným symbolem zobrazeným na ledové ploše a na dresech hráčů. Propagace se tak bude soustřeďovat především na hokejový klub a značku Bílí tygři.

Dalším důležitým krokem je názorná ukázka spolupráce s partnery, jako záruka jejich kvality, což je nepochybně cílem také partnerů osobně. V ideálním případě, při pohledu na reklamní logo, napadne diváka spojení s Bílými tygry. Z čehož automaticky plyne, že se jedná o prověřenou společnost, která svým zákazníkům nabízí kvalitní služby. Bílým tygrům nejde jen o to získat od sponzora finanční podporu, ale především založit tento obchodní vztah na dlouhodobé oboustranně výhodné spolupráci a ukázat veřejnosti jeho kvalitu a stabilitu.

V neposlední řadě bych, ráda rozšířila sortiment fan shopu. Doba, kdy zde divák mohl koupit jen dresy, kšiltovky a potítka s logem tygrů je dávno pryč. Tygři se snaží tento sortiment neustále obměňovat a rozšiřovat škálu výrobků, tak aby byly vhodné nejen jako doplňky na utkání, ale i jako sportovní či elegantní móda na běžné nošení a do společnosti.

5.2 Nástroje komunikačního mixu sportovního klubu

Zde je na jednotlivých nástrojích komunikačního mixu postupně ukázán návrh změny marketingové komunikace pro hokejový klub Bílí tygři Liberec. Cílem je oslovit o 20% vyšší množství potenciálních návštěvníků, diváků a partnerů klubu než v minulé sezóně. Při růstu přímých nákladů na reklamu ve výši max. 20%. Velký důraz je kladen především na reklamu, PR a prezentaci sponzorů a partnerů klubu prostřednictvím interaktivního marketingu.

5.2.1 Osobní prodej

Osobní prodej se věnuje převážně oslovování nových partnerů, sponzorů a diváků a prodlužování spolupráce s těmi současnými. Cílem je prodat co nejvíce permanentních celosezónních vstupenek. Doposud bylo přes polovinu těchto permanentek nabízeno jako součást balíčků pro sponzory. Snahou do budoucna je od tohoto trendu upustit. Partnerům je třeba nabídnout jiné formy prezentace a s prodejem se zaměřit na běžnou veřejnost. S touto změnou je nutné také změnit systém osobního prodeje. Doposud komunikovali s partnery, na domluvených schůzkách, osobně zástupci Bílých tygrů. Při snaze zaměřit se na běžného diváka, je tento způsob příliš časově i finančně náročný. Proto se prodej přesune přímo do ulic města a okolí arény. Prezentace permanentek za účelem prodeje bude probíhat prostřednictvím maskotů tygrů. Výhodou tohoto kroku je zároveň působení na dětského diváka, které má mnohdy na kupujícího nemalý vliv. Pro malé diváky je, pro zkrácení chvíle, při prezentaci klubu připraven malý dárek v podobě reklamního předmětu z fan shopu či sladkosti.

5.2.2 Reklama

Jednou z nejvýznamnějších součástí marketingové komunikace je reklama. Nově se bude hokejový klub snažit zaměřovat na méně finančně nákladné formy reklamy za snahy zvýšit objem a rozsah reklamou oslovených diváků o 10%.

Tiskoviny

Marketingovým partnerem libereckých tygrů je Deník Liberecka, kde jsou v hokejové sezóně zveřejňovány pozvánky na domácí utkání, pozvánky se pravidelně objevuje také

v Kalendáři Liberecka. Do budoucna je snahou navázat partnerství s regionální přílohami nejčtenějších deníků, aby množství oslovených diváků bylo ještě vyšší. Prezenci v časopisech nepovažuji vzhledem k možnosti časové neaktuálnosti a oslovení užšího segmentu čtenářů za podstatnou a proto bych jí do komunikace nezařadila.

Média

Nepochybně bych pokračovala ve velmi poutavých reklamních spotech v rádiu, které se pravidelně objevují na regionálních stanicích. Jsou zde pro posluchače připraveny zajímavé rozhovory s členy klubu, hráči a probíhají soutěže o vstupenky na zápasy a věcné ceny. Tuto část tedy není nutno nijak měnit.

Outdoor

Více bych se naopak zaměřila na venkovní reklamu ve formě plakátů a billboardů a to nejen v Liberci, ale v celém Libereckém kraji. Především díky faktu, že dokáže za relativně krátkou dobu, oslovit velké množství potenciálních diváků všech věkových kategorií. Totéž platí o využití autobusů a tramvají jako reklamní plochy, zde je nespornou výhodou opět velký počet oslovených diváků, který je v tomto případě umocněn ještě pohybem dopravního prostředku po městě. Ze zatím ještě nevyužitých reklamních ploch bych zavedla autobus Bílých tygrů, kterým hráči a realizační team jezdí na akce a zápasy. Na tomto dopravním prostředku by mělo být jasné a zřetelné, že je to „Tygří autobus“. Image dopravního prostředku na každé své cestě prezentuje klub a jeho barvy. Totéž bych zavedla na celém vozovém parku realizačního teamu tygrů. Snahou je silná sportovní značka, která je zárukou kvality a ta musí být vidět. Pro členy organizačního týmu je čest podílet se na rozvoji a úspěchu hokejového klubu. Do budoucna je zde potenciál působení rozšířit také do pohraničních oblastí Německa a Polska, neboť i pro zahraniční diváky je extraligový hokej nepochybně velkým lákadlem. S příchodem zahraničního diváka se stává možnost stát se sponzorem klubu opět lukrativnější.

5.2.3 Public relations

Právě na prohlubování vztahů s veřejností by měl být v budoucnu kladen velký důraz, zejména vzhledem k tomu, že na rozdíl od reklamy je jejich charakter dlouhodobý. Právě

věrnost diváka a sponzorů je pro prosperitu hokejového klubu jedním z nejdůležitějších faktorů. Mezi prohlubování vztahů s veřejností, lze nepochybně zařadit každoroční ples Bílých tygrů, pravidelné autogramiády, představení sponzorů na tiskových konferencích, evantech, ve sdělovacích prostředcích, vydávání tiskových zpráv a jiné akce, kde je prezentováno jméno klubu a kde divák přichází do styku se členy klubu. Pozitivního vlivu můžeme dosáhnout pozváním vlivných nebo známých osob, jež budou akci zaštiťovat. Významný vliv na úspěšnost public relations má nepochybně vysoká míra informovanosti diváka a celkový tiskový a mediální servis sportovní akce. Poskytování informací tisku o probíhajících akcích včetně zajištění rozhovorů se sportovci divák zajisté uvítá. Na všech těchto akcích nalezneme nespočet reklamních ploch, kde je možno prezentovat loga, popř. zboží nebo služby sponzorů a obchodních partnerů klubu.

Novinkou je založení nadace Bílých tygrů, na jejíž konto půjdou zisky každoročních zábavně-prezentačních akcí klubu (venkovní hokejové exhibiční utkání, ples aj.). Na konto nadace poputují i výnosy z dražeb pořádaných klubem. Výtěžek bude použit na podporu konkrétně vybraného projektu. I zde je možné zaštitit nadaci jménem známé osobnosti, popřípadě uvést v názvu jméno partnera, který ji podporuje.

5.2.4 Podpora prodeje

Vzhledem k omezení počtu reklamních ploch na ledové ploše a na dresech hráčů, je nutné nabídnout sponzorům možnost jiné propagace. Novinkou je zavedení partnera utkání. V základní části hokejové extraligy hraje každý team 52 utkání, to znamená 26 domácích utkání a tedy 26 možností na partnera utkání. Partner utkání je vždy společnost, na kterou je v daném zápase upřena pozornost. V bulletinu k zápasu je věnována stránka k představení partnera. Logo partnera bude na vstupenkách a v přestávce mezi utkáními proběhne na ledové ploše představení firmy jejími zástupci. Divák se v krátké cca 3-4 minutové prezentaci dozví informace o firmě od její historie, přes představení portfolia služeb, současnost, až pro plány do budoucnosti. Má tak větší možnost vytvořit si představu o společnosti, která se pod logem skrývá a lépe se s ní ztotožnit, než když je pohlcen množstvím log různých sponzorů najednou, bez možnosti se se společnostmi identifikovat. Zároveň bude logo tohoto partnera jediným, které bude prezentováno na

mantinelech okolo ledové plochy. O přestávce budou na ledové ploše probíhat pro diváky soutěže, zaštitěné tímto partnerem, o věcné ceny.

Mezi další formy podpory prodeje patří, mimo každoročně oblíbených aktivit jako Mikuláš s čertem nebo Velikonoce v Tipsport aréně, také tři stěžejní akce Bílých tygrů. Tyto akce slouží k prezentaci partnerů a sponzorů, pro zábavu diváka a zároveň mohou být pro hokejový klub i zdrojem financí.

Ples Bílých tygrů

Zábavní akce, které se s jistotou velmi rádi zúčastní partneři klubu i diváci. Lákadlem pro sponzory je nespočet prostor pro jejich reklamní bannery, názvy společností jsou několikrát za večer opakovány moderátorem a úspěšnou prezentaci lze završit příspěvkem do návštěvníky velice oblíbené tomboly. Pro diváka je zajímavým zpestřením přítomnost hráčů teamu a jejich autogramiáda.

Hokejový zápas pod otevřeným nebem

Na propagaci Bílých tygrů a jejich partnerů bude sloužit také hokejová exhibice, jedná se o jedinečnou událost tohoto druhu v České republice, kde by hokejisté extraligové úrovně, odehrály hokejové utkání pod širým nebem. Vzhledem k atraktivnosti utkání se očekává účast až 20tis diváků. S přihlédnutím k jedinečnosti utkání, bude výše vstupného stanovena okolo částky 500 Kč. I zde se v okolí ledové plochy a v doprovodném programu vyskytne nespočet příležitostí jako prezentovat sponzory a působit tím na diváka.

Dětský den s Bílými tygry v Tipsport aréně

V nabídce je nespočet akcí pro děti. Počínaje prohlídkou arény včetně zázemí, přes soutěže o hodnotné ceny až po představení hráčů a jejich autogramiádu. Ani zde nebude opomenuta propagace partnerů. Každý partner má pod záštitou jednu soutěž, děti si mohou hrát a dospělí účastníci se u informačního stánku dozvědí zajímavé informace o partneru hry.

5.2.5 Přímý marketing

Mimo bulletinu hokejového klubu bude v oblasti přímého marketingu v budoucnu mnohem více využíván direkt marketing ve formě direkt mailů s nejaktuálnějšími informacemi o dění v hokejovém klubu společně s elektronickou verzí již zmiňovaného bulletinu. Direkt maily byly doposud zasílány jen majitelům klubových sedadel. Nyní budou automaticky zasílány všem držitelům permanentek a nově bude pro zájemce o pravidelné informace zpřístupněna registrace na webových stránkách klubu. Zájemce si zde může zvolit nejen zasílání emailů, ale také informativních sms. Divák se může dozvědět jak aktuální informace a novinky v klubu a jeho okolí, tak stav utkání v průběhu jednotlivých zápasů.

5.2.6 Interaktivní marketing

V současné době nejvíce se rozvíjející kanál marketingové komunikace, interaktivní marketing, není zatím Bílými tygry zcela využíván. Stávající metody interaktivního marketingu, doposud jen dobře graficky zpracované a obsahově rozsáhlé internetové stránky, s informacemi o hokejovém klubu, zápasech, probíhajících akcích, novinkách ve všech hokejových teamech Bílých tygrů a zajímavých rozhovorech, je třeba do budoucna rozšířit.

Stěžejní novinkou je zavedení internetového on-line vysílání všech zápasů Bílých tygrů. Vzhledem k čistému kluzišti a nepopsaných dresů hráčů je zde pozornost zaměřena především na propagaci klubu a na požitek diváka z hokejového zápasu. V dnešní době multimediálních technologií, a s neustálým rozvojem internetu nespočet fanoušků ocení možnost sledovat hokejové utkání i bez možnosti navštívit zápas, či bez dosahu televizního vysílání. Pro diváka tak už není problém sledovat hokejový zápas na dovolené, v zahraničí, či při cestování. V současnosti nabízí někteří dopravci na dálkových spojích možnosti bezdrátového připojení k internetu pomocí Wi-fi.

Nespornou výhodou internetového vysílání je téměř neomezený prostor pro umístění reklamy. Prezentace partnerů je možná jak přímo ve vysílacím okně, před zápasem, v přestávkách a komerčních pauzách, tak po dobu celého utkání v podobě log a

interaktivních odkazů v okolí vysílacího okna. Zde si divák v případě zájmu pomocí interaktivního odkazu může zjistit i podrobnější informace o partneru klubu.

5.3 Sponzoring jako součást marketingové komunikace

Vzhledem k velkému snížení možností prezentace partnerů na velmi vyhledávaných místech, jako jsou loga na ledové ploše a dresech hráčů. Je nutno navrhnout sponzorům jiné atraktivní možnosti prezentace, aby byla i nadále udržena ochota vydávat finanční částky na podporu klubu. Na stadionu je tedy nutno se poohlédnout po jiných plochách. Za stávajících podmínek zůstává v úvaze světelná kostka, multimediální prstenec, vlajky a prostor na schodech a východech ze sálů. Nově je zde pro sponzory možnost prezentace na billboardech a bannerech umístěných na parkovištích a lemujících cestu do arény až téměř k sedadlu diváka. Nespočet možností prezentace pro sponzory je také na akcích pořádaných týmy. Na ledové ploše je možnost umístění pouze klubového loga. Zbylá část kluziště je ponechána zcela bez reklamních poutačů. Pravděpodobný problém s agenturou BPA, o umístění log partnerů hokejové O2 extraligy, je snaha řešit zřeknutím se částky, kterou BPA za využití ploch do klubového rozpočtu přispívá. Popříp. Nabídkou alternativních možností propagace.

5.4 Postup při vývoji účinné komunikace

Vývoj účinné komunikace je pro konečný efekt velice důležitý. Při vývoji nové marketingové komunikace jsem se řídila následujícími osmi kroky:

5.4.1 Určení příjemců zprávy

Velmi důležitý faktor při tvorbě účinné komunikace je určení příjemců zprávy. V dnešní době, kdy je hokejové utkání v příjemném prostředí multifunkční arény a s řadou doprovodných atrakcí nejen sportovním kláním, nýbrž téměř společenskou událostí, je oblast příjemců zprávy velmi široká. Marketingová komunikace je zaměřena na příznivce všech věkových skupin. Nepopíratelnou výhodou pro odesílatele zprávy je tedy téměř neohrazené pole působnosti. Vzhledem k různorodosti publika si svého příjemce najde velkoobchod papíren LIPA, Auto Enge, Mucosolvan i EXIM Tours.

5.4.2 Stanovení cílů komunikace

Primárním cílem komunikace je navyšovat zájem veřejnosti o hokejový klub a zvyšovat podvědomí veřejnosti o obchodní značku Bílí tygři. Zvláště v oblasti sportovního marketingu, je podpora diváků a příznivců klubu jedním z nejdůležitějších faktorů. Často právě divák může být 7 hráčem, který dopomůže teamu k vítězství. Díky vyššímu zájmu diváků, je předpoklad vyšších zisků z prodeje vstupenek a předmětů ve fun shopu. Právě vysoká návštěvnost hokejových zápasů, akcí spojených se značkou Bílých tygrů, dobré výsledky klubu a vysoká sledovanost televizních přenosů jsou rozhodujícími faktory pro současné a potenciální partnery a sponzory klubu, zda je výhodné vkládat do hokejového klubu Bílých tygrů finanční a materiální prostředky i v budoucnu. Dlouhodobým cílem marketingové komunikace Bílých tygrů je trvalý růst počtu diváků, příznivců a partnerů klubu, zvyšování prestiže obchodních vztahů s partnery a sponzory a z toho plynoucí dlouhodobá záruka příjmů. Vzhledem k šíři spektra diváků, jsem se snažila využít co nejširší škálu nástrojů marketingové komunikace a v ideálním případě propojit komunikační kanály a vytvořit účinnou integraci marketingové komunikace.

5.4.3 Sestavování zprávy

Cílem je oslovit co nejširší spektrum diváků a spojit je s hokejovým klubem. Pro správné sestavení zprávy, je nutno určit jasný obsah zprávy. Tím vyvolat zájem veřejnosti a postupovat k plnění určených cílů. Zpráva, kterou chceme šířit, je především prezentace značky a klubu Bílí tygři a dění v jeho blízkosti. Pomocí jednoduchých informativních sdělení a klubového sloganu „Srdce tygra bije s Tebou“ apeluji na co nejbližší spojení veřejnosti se značkou a klubem. Důležité je dbát na jednotící znaky, kterými je pro tygry slogan, znělka klubu a jednotnost grafických výstupů (stejná barva, logo, rozvržení dokumentu). Aby byl vjem veřejnosti a partnerů co nejjednodušší a nebylo možné prezentaci s něčím zaměnit. V ideálním případě budou reklamní sdělení podpořena dobrými hokejovými výsledky.

5.4.4 Výběr komunikačních cest

Šíření zprávy probíhá pomocí mnoha komunikačních kanálů. Kanály lze rozdělit mezi kanály osobní komunikace, která je založena na přímé komunikaci mezi dvěma a více

osobami. V plánované marketingové komunikaci je zastoupena především formou osobního prodeje a kontaktu zástupců marketingového oddělení s partnery a veřejností. Neosobní komunikace je založena na přenosu informací, bez kontaktu, mezi příjemcem zprávy a odesílatelem. Je prezentována především formou billboardů (pozvání na následující zápasy) a pomocí médií (reklamní spoty v rádiu, televizi, rozhovory s hráči, články v tisku aj.).

5.4.5 Vypracování celkového rozpočtu na komunikaci

Výše finančních prostředků je úzce spjata s ochotou sponzorů podporovat hokejový klub. 80-90% marketingových komunikačních aktivit hokejového klubu probíhá formou barterového obchodu. Celkový rozpočet je závislý na schopnosti, obchodních zástupců a členů marketingového oddělení, získat pro team co nejvyšší počet partnerů a sponzorů, kteří jsou ochotni uvolnit potřebné množství finančních a materiálních prostředků. Jejichž pomocí je poté komunikační strategie tvořena.

5.4.6 Rozhodování o komunikačním mixu

Dalším krokem při vývoji účinné marketingové komunikace je určit poměr, v jakém bude celkový rozpočet rozdělen mezi jednotlivé nástroje komunikačního mixu. Většina marketingových aktivit, jako akce pořádané hokejovým klubem, prezentace v tisku, médiích, ples a autogramiády jsou pořádány na bázi barterového obchodu a jsou tedy financovány převážně sponzory. Přímé náklady, které jsou vynakládány na marketingovou komunikaci hokejového klubu činní pouze cca 5% z celkového rozpočtu. V případě Bílých tygrů putuje nejvyšší část reklamu (tisk, plakáty, billboardy) a PR (tiskové konference, plesy, autogramiády), zbylé finanční prostředky jsou rozděleny mezi ostatní nástroje marketingové komunikace: podporu prodeje (hry, soutěže, zábavní akce, benefity) a výdaje s tímto spojené (pronájem prostor, oblečky maskotů, roztleskávaček a ceny do soutěží atd.) osobní prodej a interaktivní marketing.

5.4.7 Měření výsledků marketingové komunikace

Měření výsledků marketingové komunikace je v uvedeném případě možné již v průběhu sezóny. Měření účinku je prováděno ve srovnání se stejným obdobím loňského roku. Cílem marketingové komunikace Bílých tygrů je stále narůstající tendence nákupu

vstupenek, věcí ve fan shopu a celkově zvyšující se zájem o značku Bílých tygrů. A s tím spojená vyšší atraktivnost pro partnery a sponzory klubu. Cíl pro následující sezónu je nárůst prodaných vstupenek o 10%, zvýšení prodeje sortimentu fun shopu o 15% a prokazatelně se zvyšující zájem o sledování zápasů u televizních obrazovek a o klub celkově.

5.4.8 Řízení a koordinace procesu marketingové komunikace

Aby byl účinek plánované marketingové komunikace co nejvyšší, rozhodla jsem se použít pro komunikační mix všechny vhodné prostředky, komunikační kanály a pomocí integrace marketingové komunikace proces co nejvíce zefektivnit.

5.5 Očekávaný vývoj po zavedení nové marketingové komunikace

V následující tabulce je nastíněn očekávaný vývoj po zavedení nové marketingové komunikace. Přímé finanční výdaje na reklamu jsem se snažila navýšit co nejméně, i nadále bude snahou, aby co nejvíce marketingových aktivit probíhalo na bázi barterových obchodů se sponzory. A klub nebyl nucen vydávat vlastní prostředky. Ve snaze oslovit více diváků, dostat hokejový klub do podvědomí a zvýši návštěvnost a sledovanost utkání, jsem se rozhodla navýšit především výdaje na reklamu. V podpoře budování dlouhodobých vztahů, s příznivci a sponzory klubu, bylo nutné navýšit i výdaje na public relations. Investice finančních prostředků do vztahů s veřejností považuji za výhodnou zejména z dlouhodobého hlediska. Neboť, právě v oblasti sportovního marketingu, je navazování kontaktů s veřejností nezbytné, a je třeba vztahy nadále udržovat a rozvíjet. Naším cílem je utvrzovat pozici značky Bílí tygři a jejich partnerů na trhu. A to především díky spolehlivosti a kvalitě produktů, služeb a výkonů v dlouhodobém časovém horizontu.

Prodej vstupenek: zde je předpoklad, že cíl zvýšení prodeje vstupenek o 10%, bude splněn. Především díky „vyčištění“ ledové plochy od log sponzorů, zlepšení kvality hokejového zážitku a vhodného použití komunikačních nástrojů. Předpokládáný je nárůst reklamou nově oslovených diváků a partnerů klubu cca o 20%. Ve srovnání s předchozím obdobím byl důraz kladen na rozvoj interaktivního marketingu, kde vidím, velký potenciál využití do budoucna. Propracovanost webových stránek, možnost sledovat zápasy na internetu a

neustálé rozšiřování služeb zvýší počet diváků se zájmem o dění v klubu až o 10%. Následují PR aktivity a podpora prodeje.

Tab.5 Přímé finanční výdaje vynaložené na marketingovou komunikaci

Nástroje marketingové komunikace	Přímé finanční výdaje v mil Kč (sezóna 08/09)	Přímé finanční výdaje v mil Kč (sezóna 09/10)
Osobní prodej	0,8	1
Reklama	2,5	3
Public relations	1	1,5
Podpora prodeje	1	1
Přímý marketing	0,5	0,5
Interaktivní marketing	0,2	0,5
Suma	6	7,5

Zdroj: Interní data hokejového klubu Bílí tygři Liberec + vlastní zdroje

5.6 Finanční rozpočet

Z výše uvedené tabulky je patrný nárůst výdajů na marketingovou komunikaci. Tento nárůst by však jak je vidět měl být financován vyššími příjmy z prodeje vstupenek.

Vzhledem k faktu, že v české hokejové O2 extralize je existence hokejových klubů z 80% závislá na příjmech od sponzorů rozhodla do své práce zapojit návrhy na snížení výdajů hokejového klubu o cca 30%, které by v případě nepřízně sponzorů, pokryly potřebné náklady na existenci klubu. V opačném případě lze tyto finanční prostředky investovat do dalšího zkvalitňování služeb pro partnery a příznivce klubu. Finanční rozpočet hokejového klubu Bílí tygři Liberec je na sezónu 2008/2009 stanoven ve výši 150mil Kč. Snahou je tedy ušetřit částku blížíící se ke 45mil Kč.

5.6.1 Snížení finančních výdajů klubu

Jako první jsem se rozhodla zaměřit se na platové ohodnocení hráčů, jelikož cca polovina plánovaného ročního rozpočtu hokejového klubu jsou náklady na platy hráčů. Právě zde vidím možnost, kde by mohlo dojít k redukci nákladů. Z platu hráče tvoří cca 40 procent fixní ohodnocení a zbývajících 60 procent jsou prémie za remízy a vyhraná utkání. Návrhem je snížení základní složky platu o 40% což by zde znamenalo roční úsporu cca 12mil Kč tedy (8,5%). Pohyblivá složka platu by zůstala ve stejné výši. V případě snížení i

této části, by mohlo dojít k nižší motivaci hráčů a cílený efekt by nemusel být zachován. Stávající vysoké náklady, které klub vydává na prémie hráčů, jsou v případě výher kompenzovány vzrůstajícím zájmem diváků, a s tím související vyšší zisky plynoucí z prodeje vstupenek, televizních práv a věcí fan shopu.

Platové stropy

Ještě účinnější alternativou je zavedení platových stropů hráčů. Toto opatření se netýká pouze hokejového klubu Bílí tygři, ale pro potřebný efekt, ho je nutno zavést Českým hokejovým svazem plošně, pro všechny teamy. Metoda platových stropů se již vyplatila v kanadsko-americké NHL, kde náklady na mzdy hráčů dosahovaly výšek přesahujících rozpočty klubů. V podmínkách české hokejové O2 extraligy se o této možnosti již také přemýšlelo, nikdy však nebyla dotažena do konce.

Platy hráčů v České republice se pohybují na úrovni sousedních států Rakouska a Německa, avšak příjmy českých hokejových klubů, se s příjmy klubů zahraničních nedají srovnávat, jde zejména o prostředky, ze kterých kluby finance získávají. V České republice lze sehnat vstupenku průměrně za 5 euro, naproti tomu v Německu je tatáž vstupenka k dispozici za 30-40Euro. Nehledě na to, že kapacita stadionů a návštěvnost diváků na jednotlivých zápasech v zahraničí je nepoměrně vyšší. Kluby tudíž nejsou z 80% závislé na finančních prostředcích od sponzorů, jako v České republice, ale podstatně méně. Extrémem je již zmíněná NHL, kde až 80% příjmů tvoří zisky z prodeje vstupenek. Návštěvnost tamních zápasů je v halách s kapacitou 16-22tis diváků 98% a lístek stojí v průměru 50 dolarů. Zbýlých 20% tvoří příjmy od sponzorů. V České republice je však prakticky nemožné nastavit ceny vstupenek takhle vysoko. Diváci, do vstupenek na ligová hokejová utkání, nejsou ochotni i několikrát týdně investovat částku 600-1000Kč. Je tedy nutné tuto disproporci mezi příjmy a výdaji hokejových klubů do budoucna výrazně zmenšit.

Právě toho lze docílit správným nastavením platového stropu (nejvyšší možná částka, kterou může hokejový klub za sezónu vydat na platy hráčů). Rozpočty hokejových klubů se v extralize v sezóně 2008/2009 pohybují mezi 60 a 160mil korun. Je tedy potřeba najít ideální hranici, aby ji bylo schopno akceptovat co nejvíce klubů a zároveň bylo dosaženo kýženého efektu. Vzhledem k současné světové finanční krizi, navrhuji výrazné snížení, a

to až na úroveň 45mil, jako maximální částky vydané na mzdy v hokejových klubech. Nižší částka by již mohla zapříčinit snížení kvality soutěže, neboť by kluby nebyly schopni udržet kvalitní hráče, kteří díky svému jménu a předvedeným výkonům jsou zárukou kvality. Cílem je především snížit výdaje na ohodnocení průměrných hráčů, kteří jsou vzhledem k finančním předpokladům v České republice výrazně nadsazeny.

Na konkrétním případě libereckého hokejového klubu se jedná o úsporu zhruba 30mil (20% z celkového rozpočtu klubu pro sezónu 08/09). I za těchto podmínek je však možné, že ne všech 14 hokejových klubů bude schopno tuto situaci na finančním trhu ustát. Řešením by bylo zúžení počtu extraligových mužstev pouze na 10 max. 12 klubů. Což by mělo pozitivní vliv na kvalitu celé soutěže.

Zavedení platových stropů však zdaleka neovlivní pozitivně jen finanční rozpočty týmů. Druhým nesporným kladem tohoto opatření je snaha o zvýšení úrovně celé extraligy a tím i zvýšení atraktivity zápasů pro diváka. Extraliga by měla být vyrovnanější, především proto, že zavedení platových stopů alespoň částečně zamezí významné znevýhodnění klubu s nižším rozpočtem. Nemělo by docházet k situacím, že při zájmu dvou klubů je jeden schopen hráči nabídnout roční příjem o 2mil vyšší.

Výdaje na soustředění

Významnou položkou v klubovém rozpočtu jsou výdaje na soustředění a noclehy hráčů a realizačního teamu den před zápasem při hostujících utkáních. Ročně zaplatí klub za soustředění hráčů, rehabilitaci, realizační teamy a ubytování zhruba 10mil Kč. Zde je nepochybně velké množství rezerv, kde je možno snížit vydané náklady. Nejde o to snižovat kvalitu služeb a zázemí poskytované hráčům. To musí zůstat nezměněno, aby se hráči mohli soustředit na trénink a svůj vlastní výkon a nebyla narušena výkonnost klubu. Je ale podstatné nacházet levnější alternativy, za udržení stejného standartu služeb. V praxi jde o to, že není třeba vyrážet na drahá zahraniční soustředění, která stojí milióny korun. Je nepochybně možné, stejně kvalitní práci v tréninku, odvést i v České republice, popřípadě na domácím stadionu či v blízkém okolí. Stejně tak není nutné platit noclehy hráčům den před zápasem v případě, že zápas na hřišti soupeře se hraje ve večerních hodinách a není problém na místo dojet v den zápasu a ještě poskytnout hráčům dostatek

času na občerstvení, odpočinek a rozcvičení. Těmito kroky lze ušetřit částku okolo 7mil (3mil ubytování hráčů, 4mil za soustředění) Kč, 5% z celkového rozpočtu.

Tab.6: Výdaje hokejového klubu Bílí tygři Liberec

Výdaje hokejového klubu	Sezóna 08/09		Sezóna 09/10	
	částka mil Kč	% z celkového rozpočtu klubu	částka mil Kč	% z celkového rozpočtu klubu
Platy hráčů	75	50%	45	42,5%
Soustředění atd.	10	10%	3	3%
Propagace klubu	7,5	5%	7,5	7%
Náklady na provoz	22,5	15%	20	19%
Práce s mládeží	30	20%	30	28,5%
Suma	150		105	

Zdroj: Interní data hokejového klubu Bílí tygři Liberec + vlastní zdroje

5.6.2 Zvýšení finančních příjmů klubu

Zároveň je snahou zvýšení příjmů klubu. Zde se naskýtají tři možnosti. Vyšší zisky z prodeje vstupenek, fan shopu, prodej televizních práv.

Tab.7: Zdroje příjmů hokejového klubu Bílí tygři Liberec

Zdroje příjmů hokejového klubu	Sezóna 08/09		Sezóna 09/10	
	částka mil Kč	% z celkového rozpočtu klubu	částka mil Kč	% z celkového rozpočtu klubu
Sponzoři	116	77%	60,5	57%
Vstupné	18	12%	25,25	23%
Fun shop	15	10%	17,25	18%
Televizní práva	1,5	1%	2	2%
Suma	150		105	

Zdroj: Interní data hokejového klubu Bílí tygři Liberec + vlastní zdroje

Prodej vstupenek

Vzhledem k neustálému rozšiřování a zkvalitňování služeb pro diváky, nerušenému zážitku z hokejového utkání a hrací ploše bez reklam, je očekávaným cílem zvýšení průměrné divácké návštěvnosti o 10% na zápas. Ceny jednotlivých vstupů bude navýšena o 10%. Což je ve výsledku zisk cca 7,5mil Kč (5% ze současného rozpočtu klubu).

Fan shop

Druhou možností je zvýšení zisků z prodeje věcí fan shopu. V České republice příjmy z fan shopů zatím nedosahují takových výšek jako v zahraničí. Je zde tedy nepochybně rezerva a je snahou rozšiřovat sortiment fan shopu nadále natolik, aby byl schopen českého diváka zaujmout, a přimět ke koupi. Snaha, pomocí akcí na podporu prodeje, zapojit diváka co nejvíce do dění v teamu a probudit v něm hrdost z příslušnosti k Bílým tygrům, je předpokladem zvýšení zisku z prodeje produktů fan shopu až o 15%. (což činí 1,5% celkového rozpočtu klubu).

Televizní práva

Odstranění log a nápisů z ledové plochy je velkým předpokladem k výraznému zvýšení sledovanosti hokejových utkání, z něho plynoucí vyšší zájem o vysílání zápasů hokejové extraligy, vyšší zisky z prodeje televizních práv a od sponzorů, neboť jejich prezentace osloví větší počet diváků. V případě zlepšení je možno v budoucnu hokejové zápasy posunout do lukrativnějších časových pásem. Plánovaný výnos z televizních práv je cca 1-2%.

Závěr

Za téměř 10ti-letého fungování a neustálého rozvíjení marketingu a marketingové komunikace hokejového klubu byla vytvořena velmi dobrá základna partnerů klubu a diváků, kteří ho podporují. Cílem této práce bylo vytvořit novou marketingovou komunikaci, která by do dobře zaběhnutého systému hokejového klubu vnesla nové nápady, idee, byla pozitivně přijata partnery klubu, veřejností a zároveň byla funkční. Věřím, že se mi tuto komunikační strategii podařilo zpracovat a zároveň zatraktivnit a vytvořit ideální podmínky pro diváky a spolupráci klubu se sponzory. Závěr práce je věnován návrhu na snížení rozpočtu klubu o 30%. V případě, že by se díky světové finanční krizi, nebo nedosažení předem stanovených cílů nové marketingové komunikace nepodařilo získat potřebné množství finančních prostředků pro úspěšné financování klubu. Pomocí zavedení platových stropů a snížením výdajů na soustředění se podařilo snížit

náklady klubu o 26% původního rozpočtu. Zároveň se podařilo podpořit prodej vstupenek a věcí z fan shopu a zvýšit zisky z prodeje televizních práv a tím získat cca 10mil Kč tedy 6,6% nad rámec původního rozpočtu klubu.

Vzhledem k současné finanční globální krizi bude zajímavé sledovat vývoj na tomto poli v příštích obdobích. A to především z pohledu plnění plánovaných cílů marketingové komunikace. Nynější stav ekonomiky se výrazně projeví v oblasti reklamy, sponzoringu, služeb marketingu obecně a s tím související financování sportovních klubů. Nepochybně bude stále více záležet na schopnosti marketingových oddělení, nabízet zajímavější, kvalitnější a kreativnější možnosti prezentace pro partnery.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BEECH, J., CHADWICK, S., The business of sport Management, 2004. ISBN13:9870273682684
- [2] ČÁSLAVKOVÁ, E. Management sportu. 1. Vyd. Praha: East West Publisching Company, 2000. ISBN 80-7219-010-5.
- [3] DE PELSMACKER, P. a VAN DEN BERGH, J. Marketingová komunikace. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254.
- [4] FREY, P. Marketingová komunikace. 1. Vyd. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-129-1
- [5] KLATELL, D., MARCUS, N. Sports for Sale, Television, Money and the Fans. Oxford: Oxford university Press, 1998.
- [6] KOTLER, P. Marketing management, 7th edition, Prentice Hall 1991
- [7] NAGYOVÁ, J. Marketingová komunikace není pouze reklama. Praha:VOX, 1999. ISBN 80-83624-00-1
- [8] NĚMEC, P. Public relations, Zásady komunikace s veřejností. Praha:Management press, 2003
- [9] ROTH, P. *Sportsponsoring*. Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie, 1990.
- [10] SCHLOSSBERG, H. Sports Marketing. Malden (USA): Blackwell Publischers Inc., 1996.
- [11] SCHULTZ, Don E. Moderní reklama: Umění zaujmout. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN 80-7169-062-7.
- [12] SEKOT, A., CHARVÁT, M. Základy marketingu. Brno: Paido, 2002. ISBN 80-7315-019-0.
- [13] STEEL, J. Reklama – průzkum, příprava a plánování. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-251-0065-0.
- [14] Ing. LIPANSKA, J.CSc.a kolektiv: Sponzoring. Edičné stredisko Ekonomické univerzity v Bratislavě, 1994.
- [15] www.hcbilitygri.cz

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1. Ukázka nabídky reklamních ploch na dresech hráčů

Příloha 2. Ukázka prezentace hokejového klubu na billboardech

Příloha 1. Ukázka nabídky reklamních ploch na dresech hráčů



Zdroj: Marketingové oddělení Bílých tygrů

Příloha 2. Ukázka prezentace hokejového klubu na plakátech a billboardech



Zdroj: Marketingové oddělení HC Bílí tygři Liberec